



SALETE BAVARESCO

SISTEMA “S”: MEMÓRIA E PRODUÇÃO DE SENTIDO

CANOAS, 2022

SALETE BAVARESCO

SISTEMA “S”: MEMÓRIA E PRODUÇÃO DE SENTIDO

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Memória e Bens Culturais da Universidade La Salle, como requisito para obtenção do título de Doutor em Memória Social e Bens Culturais – linha de pesquisa em Memória e Gestão Cultural.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Tamára Cecília Karawejczyk Telles

Co-orientador: Prof^a. Dr^a. Dra. Maria de Lourdes Borges

CANOAS, 2022

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B353s Bavaresco, Salete.
Sistema "S" [manuscrito] : memória e produção de sentido / Salete Bavaresco – 2022.
329 f.; 30 cm.

Tese (doutorado em Memória Social e Bens Culturais) – Universidade La Salle, Canoas, 2022.

"Orientação: Prof^a. Dra. Tamára Cecília Karawejczyk Telles".

1. Memória empresarial. 2. História empresarial. 3. Processo interorganizacional do conhecimento. 4. Sociedade do conhecimento. 5. Produção de sentido – comunicação. I. Telles, Tamára Cecília Karawejczyk. II. Título.

CDU: 658.01

SALETE BAVARESCO

Tese aprovada como requisito parcial para obtenção do título de doutora, pelo Programa de Pós-Graduação em Memória Social e Bens Culturais da Universidade La Salle.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Dusan Schreiber
Universidade Feevale



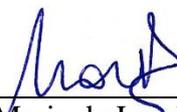
Prof. Dr. José Carlos da Silva Freitas Junior
Universidade do Vale do Rio dos Sinos



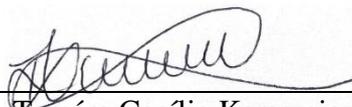
Profa. Dra. Ingridi Vargas Bortolaso
Universidade La Salle



Profa. Dra. Lúcia Regina Lucas da Rosa
Universidade La Salle



Profa. Dra. Maria de Lourdes Borges
Coorientadora - Universidade La Salle



Profa. Dra. Tamara Cecília Karawejczyk Telles
Orientadora e Presidente da Banca - Universidade La Salle

Área de Concentração: Memória Social

Curso: Doutorado Interdisciplinar em Memória Social e Bens Culturais

Canoas, 19 de abril de 2022.

Dedico este trabalho ao meu esposo Aurélio, que me deu o suporte necessário para concretizar este projeto de vida, ao meu filho Pedro, o qual teve a compreensão da necessidade de dedicar muitas horas a tal missão, as quais foram desviadas da atenção a ele, e aos meus pais e irmãos que sempre incentivaram o aprendizado e o conhecimento.

“As fronteiras da alma nunca se poderá alcançar por mais longe que vás.” Heráclito

RESUMO

Esta proposta de tese procurou compreender o desenvolvimento da trajetória memorial e histórica do Sistema “S”—SEBRAE; SENAI; SESI; SESC; SENAC; SESCOOP; SEST; SENAR—, nos períodos de 2016 a 2020, através da análise de conteúdos dos títulos e subtítulos das matérias publicadas na Revista Exame a respeito das Entidades do Sistema “S”, dos *stakeholders* que com elas interagem, direta ou indiretamente, e com especialistas — economistas e jornalistas — a partir de seus depoimentos. Ao analisar os títulos e subtítulos das publicações encontradas no buscador da Revista Exame —(exame.com) o estudo fundamentou suas bases teóricas à luz de teóricos como Thompson, Nonaka & Takeuchi, Luhmann e Castells, costurando uma conexão mais contemporânea entre seus principais conceitos dando suporte ao tema sobre a criação e transferência do conhecimento empresarial na dimensão ontológica ao nível interorganizacional. O referencial metodológico utilizado foi o da Hermenêutica de Profundidade (HP) de Thompson (1995) que serviu como um recurso de análise de conteúdo dos títulos e subtítulos das matérias da Revista Exame e dos depoimentos dos informantes entrevistados. O ‘corpus’ da pesquisa teve como fonte de dados todos os títulos e subtítulos das publicações relacionadas às Entidades do Sistema “S” encontradas nas edições da revista Exame analisadas entre 2016 e 2020 num período de coleta que se finaliza no mês de junho de 2020, totalizando um universo de 402 notícias e 55 depoimentos dos entrevistados. Vale justificar a escolha da Revista Exame como fonte de dados, enquanto veículo de mídia, por ser considerada líder em seu segmento — segmento negócios, segundo o Instituto Verificador de Circulação (IVC/abril. 2015). Inferiu-se como resposta a questão de pesquisa, cuja qual não foi comprovada em sua totalidade, de que a comunicação externa das entidades do Sistema “S” a partir das ações e direcionamentos estratégicos que tem sido externalizado à sociedade, segundo sua trajetória memorial e histórica dos últimos cinco anos, reforçaram sua relevância no processo interorganizacional do conhecimento a ponto de se tornar determinante para justificar sua permanência na sociedade brasileira dos dias atuais, por estarem apoiados nos aspectos valorizados pelo ideal de uma sociedade dita Sociedade do Conhecimento, considerando a fonte de dados escolhida — Revista Exame.

Palavras-chave: Memória e história empresarial; Processo interorganizacional do Conhecimento; Sociedade do Conhecimento; Produção de sentido na dimensão da comunicação.

ABSTRACT

This thesis proposal sought to understand the development of the memorial and historical trajectory of the “S” System — SEBRAE; SENAI; SESI; SESC; SENAC; SESCOOP; SEST; SENAR —, from 2016 to 2020, through content analysis of the titles and subtitles of the articles published in Exame Magazine about the “S” System Entities, the stakeholders that interact with them, directly or indirectly, and with specialists — economists and journalists — from their testimonies. By analyzing the titles and subtitles of the publications found in the search engine Revista Exame — (exame.com) the study based its theoretical bases in the light of theorists such as Thompson, Nonaka & Takeuchi, Luhmann, and Castells, sewing a more contemporary connection between its main concepts supporting the theme about the creation and transfer of business knowledge in the ontological dimension at the inter-organizational level. The methodological framework used was Thompson's Hermeneutics of Depth (HP) (1995) which served as a resource for the content analysis of the titles and subtitles of the Exame Magazine articles and the testimonies of the informants interviewed. The 'corpus' of the research had as a data source all the titles and subtitles of the publications related to the Entities of the "S" System found in the editions of Exame magazine analyzed between 2016 and 2020 in a collection period that ends in June 2020, totaling a universe of 402 news items and 55 testimonies from the interviewees. It is worth justifying the choice of Revista Exame as a data source, as a media vehicle, as it is considered a leader in its segment — the business segment, according to the Circulation Verifier Institute (IVC/April. 2015). As an answer to the research question, which was not fully proven, it inferred that the external communication of the entities of the "S" System from the actions and strategic directions that have externalized to society, according to its memorial and history of the last five years, reinforced their relevance in the interorganizational process of knowledge to the point of becoming decisive to justify their permanence in Brazilian society today, as they are supported by the aspects valued by the ideal of a society called Knowledge Society, considering the source chosen data — Exame Magazine.

Keywords: Corporate history and memory; Interorganizational knowledge process; Knowledge society; Production of meaning in the communication dimension.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES - Figuras

Figura 1 - Etapas da Pesquisa	56
Figura 2 - Tripé de sustentabilidade empresarial	141
Figura 3 - Linha de tempo das Entidades do Sistema “S”	161
Figura 4 - Trajetória histórico-memorial recente do Sistema “S” – 1938 a 1960	184
Figura 5 - Trajetória histórico-memorial recente do Sistema “S” – 1960 a 1979	185
Figura 6 - Trajetória histórico-memorial recente do Sistema “S” – 1981 a 1999	185
Figura 7 - Trajetória histórico-memorial recente do Sistema “S” – 2000 a 2020	186
Figura 8 - Formas de Investigação Hermenêutica.....	202
Figura 9 - Retrospectiva ano de 2018	219
Figura 10 - Retrospectiva ano de 2019	220
Figura 11 - Retrospectiva ano de 2020	220
Figura 12 - Gráficos dos dados referentes à tabulação dos títulos e subtítulos das edições da Revista Exame entre 2016-2020 – critérios 1 e 2.	224
Figura 13 - Gráficos dos dados referentes à tabulação dos títulos e subtítulos das edições da Revista Exame entre 2016-2020 – “critério 3”.....	225
Figura 14 - Proposição de uma imagem representativa do Sistema Organizacional chamado de Sistema “S” e sua relação identitária com o <i>ethos</i> brasileiro	240
Figura 15 - Análise semântica – Sinonímia entre os Fundamentos da Constituição Brasileira de 1988 e os valores, missão e visão das Entidades do Sistema “S”	242
Figura 16 - Proposição de uma figura representativa do Sistema Organizacional chamado de Sistema “S” e sua relação identitária com o <i>ethos</i> brasileiro	243
Figura 17 - Gráficos 1, 2, 3 e 4 – Opiniões sobre as Entidades do Sistema “S”	249
Figura 18 - Síntese da <i>Doxa</i>	294
Figura 19 - Figura aumentada - Sistema “S” e uma proposição de seu contexto histórico-social.....	294

LISTA DE ILUSTRAÇÕES - Quadros

Quadro1-Teses provenientes da primeira busca – Estado do Arte	44
Quadro 2 - Dissertações provenientes da segunda busca – Estado do Arte	53
Quadro 3- A decisão e seus três atributos: elemento, seletividade e temporalidade	98
Quadro 4- Cinco fases dentro do processo de criação de conhecimento organizacional segundo Nonaka & Takeuchi (1997)	114
Quadro 5 - Alíquotas de contribuições compulsórias pagas pelas empresas às instituições do Sistema “S” estão assim determinadas	166
Quadro 6 - Quadro das unidades do SESC e do SENAC afiliadas à Confederação Nacional do Comércio e Serviços (2019)	167
Quadro 7 - Quadro das unidades do SENAR afiliada à Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil e do SESCOOP ligada ao Sistema Cooperativista Nacional (2019).....	168
Quadro 8- Quadro das unidades do SEST afiliada à Confederação Nacional do Transporte e o SEBRAE (2019)	169
Quadro 9- Quadro das unidades do SESI e SENAI afiliadas da Confederação Nacional da Indústria (2019)	170
Quadro 10- Quadro da área do território por região (2019).....	171
Quadro 11- Renda per capita das Unidades Federativas brasileiras (2018).....	171
Quadro 12- Relação sinonímia entre os Fundamentos da Constituição Brasileira de 1988 e os valores missão e visão das Entidades do Sistema “S”	241

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 PREÂMBULO DA TESE	21
2.1 PRESSUPOSTO DE TESE.....	24
2.1.1 Composição Teórico-Metodológica e Corpus de Pesquisa	25
<i>2.1.1.1 Tipo de pesquisa utilizada na análise: Pesquisa Qualitativa</i>	29
3 METÁFORA – PREPARANDO A PEREGRINAÇÃO	32
3.1 MEMORIAL DA PESQUISADORA.....	33
3.1.1 Trajetória Acadêmica	35
3.1.2 Trajetória Profissional	38
3.1.3 Contato - Pesquisador e objeto de estudo	40
4 ESTADO DA ARTE	43
5 PERCURSO METODOLÓGICO DA CONSTRUÇÃO DA TESE	55
5.1 DESENHO DE PESQUISA	55
6 TEORIA DE SISTEMAS E MEMÓRIA INSTITUCIONAL: MÚLTIPLAS POSSIBILIDADES	59
6.1 PESQUISA CIENTÍFICA NA PÓS-MODERNIDADE.....	61
6.2 MEMÓRIA, TEMPORALIDADE E ESPAÇO NO CONHECIMENTO.....	63
6.3 REFLEXÕES FILOSÓFICAS NA PÓS-MODERNIDADE.....	67
6.3.1 O Poder da Linguagem na Filosofia Contemporânea Ocidental	67
6.3.2 Papel da Filosofia Analítica na Contemporaneidade	68
<i>6.3.2.1 A Virada Linguística</i>	73
6.3.3 O Poder da Diferença na Filosofia Contemporânea Ocidental	74
6.3.4 O Conhecimento segundo a ótica da Filosofia Ocidental e a da Filosofia Oriental	77
6.3.5 Novo caminho para as Ciências Sociais	79
6.3.6 A Teoria de Sistemas a partir de Luhmann	83
<i>6.3.6.1 Principais conceitos que influenciaram a teoria luhmanniana</i>	83
6.3.7 Sociologia na visão Luhmanniana	88
6.3.8 A Pergunta Zero em Luhmann	93
6.3.9 As Organizações segundo a Teoria de Sistemas	95
6.3.10 Memória, Conhecimento e Aprendizagem nas Organizações	101
6.3.11 O fenômeno da Aprendizagem nas Organizações	107
7 PROCESSO INTERORGANIZACIONAL DO CONHECIMENTO	111

7.1 Transferência do Conhecimento	115
8 O PAPEL DO SISTEMA “S” PERANTE OS DESAFIOS DO BRASIL NA SUA INSERÇÃO NUMA SOCIEDADE DO CONHECIMENTO	129
8.1 EM QUE PÉ ESTAMOS, SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO OU SOCIEDADE DO CONHECIMENTO?.....	130
8.2 SOCIEDADE DO CONHECIMENTO E SEUS DESAFIOS	139
8.3 AS ORGANIZAÇÕES NO CONTEXTO DA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO .	141
8.4 ECONOMIA BRASILEIRA – INÍCIO DA INDUSTRIALIZAÇÃO E URBANIZAÇÃO	149
8.5 INDÚSTRIA BRASILEIRA – TEMPOS ATUAIS E SEU REFLEXO NOS DEMAIS SETORES ECONÔMICOS	153
8.6 SETORES DO COMÉRCIO E SERVIÇOS E O ATUAL AGRONEGÓCIO	157
9 REFERÊNCIAS INICIAIS SOBRE O SISTEMA “S”	160
9.1 Estrutura Jurídica das Entidades Do Sistema “S”	162
9.2 CONFIGURAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DAS ENTIDADES QUE FAZEM PARTE DO ATUAL SISTEMA “S” NO PAÍS	163
9.2.1 Relativo às Entidades	163
9.2.2 Relativo às Alíquotas da Arrecadação	165
9.2.3 Relativo à Localização das Entidades	166
9.2.4 Relativo à Renda	171
9.2.5 Relativo às Características de Identidade e Composição	172
9.3 PANORAMA DA DISTRIBUIÇÃO FÍSICA DAS ENTIDADES DO SISTEMA “S”	177
10 HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE COMO MÉTODO DE ANÁLISE DE DISCURSO JORNALÍSTICO	183
10.1 TRAJETÓRIA HISTÓRICO-MEMORIAL DO SISTEMA “S”	183
10.2 REFERENCIAL TEÓRICO METODOLÓGICO PARA ANÁLISE DE DISCURSO PELA HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE	188
10.3 A RETÓRICA	196
10.4 HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE DE THOMPSON.....	198
10.5 AS FUNÇÕES ESTÉTICAS E TÉCNICAS DO TÍTULO JORNALÍSTICO NA WEB	204
10.6 ENTREVISTA COMO TÉCNICA DE PESQUISA QUALITATIVA – APLICAÇÃO E ANÁLISE NO CONTEXTO DA HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE	211

10.7 ANÁLISE DOS TÍTULOS DAS MATÉRIAS DA REVISTA EXAME RELACIONADAS DIRETA OU INDIRETAMENTE ÀS ENTIDADES DO SISTEMA “S” ENTRE 2016 – 2020.	217
11 TRAJETÓRIA MEMORIAL E HISTÓRICA DAS ENTIDADES DO SISTEMA “S” SOB O PONTO DE VISTA DOS STAKEHOLDERS	227
11.1 ANÁLISE DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS ENTIDADES DO SISTEMA “S” SOB O PONTO DE VISTA DA MISSÃO, VALORES E VISÃO.....	231
11.2 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS QUALITATIVAS DOS STAKEHOLDERS.....	245
11.2.1 Análise descritiva dos Dados	246
11.2.1.1 Perfil da amostra do Roteiro Estruturado	246
11.2.1.2 Percepção quanto ao Sistema “S”	248
11.2.2 Análise interpretativa dos Dados	269
11.2.2.1 Categoria: Especialistas, Clientes/Usuários.....	270
11.2.2.2 Categoria: Ex-funcionários e Funcionários de Entidades do Sistema “S” .	273
11.2.2.3 Categoria: Ex-funcionários e Funcionários de Entidades do Sistema “S” – Pesquisa qualitativa em profundidade.....	280
12 CONSIDERAÇÕES FINAIS	283
REFERÊNCIAS	305
APÊNDICE A - Questionário Qualitativo – semi-estruturado.	321
APÊNDICE B - Questionário Qualitativo – estruturado	321
APÊNDICE B - Questionário Qualitativo – estruturado	322
APÊNDICE C – Tabulação da análise dos Títulos e Subtítulos das edições da Revista Exame no período de 2016 - 2020	323
APÊNDICE D - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	324
APÊNDICE E – Empresas onde os respondentes da pesquisa atuam profissionalmente.	326
APÊNDICE F – Respondentes que atuaram em alguma entidade do Sistema “S” .	327

1 INTRODUÇÃO

O conhecimento em nossos dias é reconhecido como um fator-chave à competitividade das organizações. O atual paradigma econômico pelo qual, diversas sociedades estão passando, chamado de sociedade informacional, apresenta como principal fator de produtividade e competitividade a capacidade dos indivíduos e das organizações de gerarem, processarem e transformarem informações e conhecimentos em ativos econômicos. Muito além do gerenciamento do conhecimento, Nonaka (1997) enfatiza que é a sua criação que representa um recurso estratégico para as empresas. A habilidade para criar e utilizar conhecimento passa a ser uma importante fonte de sustentabilidade e de vantagens competitivas para as empresas, cujo conhecimento pode ser considerado, até mesmo, como sendo o único recurso realmente significativo. A problemática que se apresenta a partir de tal fato, parte dessa premissa, a qual orienta toda a busca em detectar como melhor posicionar as organizações em condições de produção e utilização de tal recurso. Além de identificar como melhor compartilhá-lo interna e externamente de maneira que esse represente valor, sentido e significado.

O fato é que o conhecimento, dada a sua dimensão tácita marcante, tem seguidamente imposto dificuldades às atuais organizações e, em especial, àquelas que recorrem ao pragmatismo do gerenciamento organizacional mais tradicional. Diferentemente dos recursos econômicos tradicionais, os quais estão mais familiarizados em lidar, as organizações adeptas a uma epistemologia gerencial ocidental costumam privilegiar a natureza explícita e individual do conhecimento frente à natureza tácita e coletiva do mesmo, simplificando demasiadamente a natureza do conhecimento organizacional.

Tal pragmatismo tem sido representado por um discurso normativo que defende a natureza racional do conhecimento, ou seja, a possibilidade de gerenciá-lo e de controlá-lo. Entretanto, existem estudiosos da teoria do conhecimento organizacional, como Nonaka (2002) que estão alinhados a um discurso interpretativo que sustenta a tese de que o conhecimento de alto valor para a organização é tácito (fortemente relacionado à ação, aos procedimentos, às rotinas, às ideias, aos valores e às emoções), dinâmico (criado em interações sociais entre indivíduos, grupos e organizações) e humanista (essencialmente relacionado à ação humana), motivo pelo qual dificilmente poderá ser gerenciado. Um fator estratégico

para a organização é o seu potencial em criar novos conhecimentos, muito mais que a tentativa de gerenciá-los (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2002).

O conhecimento criado internamente em uma organização também ultrapassa seus limites a partir de suas práticas, produtos, serviços e comunicação externa os quais são frutos de sua gestão. Empresas que visam pontuar suas práticas dentro de um sistema de gestão do conhecimento buscam dar ênfase ao conhecimento por ser ele elemento inerente enquanto a única possibilidade de obter uma vantagem competitiva de mercado nos dias atuais. A organização para ser competitiva precisa levar em consideração atuação dos seus concorrentes diretos, fornecedores, clientes, inovações (desenvolvimento de novos produtos), estratégias mercadológicas, gerenciar materiais, operações e outros aspectos relevantes para garantir sua participação no mercado. Para ser competitivo é necessário conhecer o ambiente externo e o ambiente interno definindo caminhos que garantam sua permanência nesse cenário empresarial que tem se tornado cada vez mais complexo.

Nessa conjuntura, em que o sucesso do negócio tem estado cativo da inovação e do conhecimento, redes informais e redes de negócios estão sendo amplamente concebidas e se tornando essenciais em estruturas organizacionais e entre organizações. Nesse sentido, segundo Katz *et al.* (2000), a realidade competitiva impõe formas de organização que privilegiem a comunicação e a integração entre os diversos subsistemas (social, técnico, informação e conhecimento, pesquisa e desenvolvimento, controle e tomada de decisão), processos, tecnologias, recursos financeiros e outros. Para eles, o trabalho em rede não se organiza de maneira tradicional ou "vertical", seguindo os princípios de uma cadeia de suprimento (isto é, fazendo pedidos de bens ou serviços), nem usando contratados ou subcontratados. Ao contrário, o trabalho em rede se organiza em torno de processos de colaboração "horizontais" mais que "verticais". Finalmente, para formar redes eficazes, as organizações devem identificar as principais razões que têm para trabalhar em rede e centrar-se em atividades essenciais.

Para Chesnais (1997) e Motta (1998), os efeitos da globalização incitam um novo modo de funcionamento sistêmico do capitalismo mundial ou ainda o surgimento de uma nova modalidade do regime e de acumulação. Nesse panorama, o crescimento da sociedade do consumo e as transformações sociais dominam a sociedade atual e mudam profundamente a vida das pessoas e a produção de bens.

É uma revolução impulsionada pelo conhecimento que atinge a todos os setores, exigindo mudanças estratégicas e estruturais envolvendo diretamente a gestão das organizações e suas formas de relacionamento, para se adaptarem a tais transformações. É aqui que a gestão do conhecimento busca contribuir a partir da organização do processo de aprendizagem, disseminação e criação do conhecimento no universo empresarial.

O ponto de partida para o alinhamento do discurso de uma organização é a comunicação interna, cujo processo comunicativo deve ser eficiente para poder garantir sua permanência e eficácia na sociedade atual, tendo sido visto que neste tipo de sociedade o conhecimento é o elemento primordial em suas conexões com o mundo externo e com as demais organizações com as quais, precisa interagir. A comunicação interna nas organizações contribui na definição e efetivação de metas e objetivos, além de promover a integração e o equilíbrio entre os elementos que a compõe, pois, quando bem direcionada, permite aos indivíduos a renegociação das categorias, as interpretações e as experiências compartilhadas (PIMENTA, 2010; HALL, 2004). Isso significa que todos os componentes da organização, em sua ação cotidiana, são protagonistas da expressividade da filosofia organizacional (NASSAR, 2008).

Dentro de uma discussão mais ampla no campo das ciências sociais o qual trata sobre a estrutura narrativa do conhecimento e experiência (RICOUER, 1984) sendo que nesse contexto a forma primária por meio da qual a experiência humana se torna significativa ocorre pelo sentido narrativo. O sentido narrativo é um processo cognitivo que organiza as experiências humanas em episódios temporariamente significativos de maneira que, ao se refletir sobre um evento tentando compreendê-lo, o que se está verdadeiramente construindo é uma narração cuja estrutura é essencialmente narrativa. Para James (1983) todo o pensamento humano carrega em essência dois tipos de estruturas: a do tipo raciocínio e a do tipo narrativo (descritivo e contemplativo). O pensamento narrativo pode ser visto como sendo constituído de uma criação que visa ajustamento entre a situação e o esquema de história, a partir de uma adequação dessas com a própria experiência individual. O resultado desse processo, internamente, é de adequação, adaptação e reconstrução entre experiência e esquema de história, o qual inclui o uso de narrativas prototípicas existentes em uma cultura. Externamente significa que os ouvintes estão convictos da história do acontecimento estejam eles corroborando-

a ou rejeitando-a. Como resultado de tais processos encontram-se exatamente as formas de conhecimento contextualizadas e socialmente partilhadas (Bauer e Gaskell, 2007). Além dessa tradição da psicologia narrativa Bauer e Gaskell (2007) destacam que há também a tradição que distingue conhecimento episódico de conhecimento semântico, tradição essa resgatada da distinção entre a memória episódica e memória semântica.

Pensar as sociedades modernas, atualmente, é pensar no desenvolvimento dos meios técnicos do discurso que, em conjunto com instituições orientadas para a acumulação capitalista possibilitara a produção, reprodução e circulação das formas simbólicas numa escala antes inimaginável, conforme bem alerta Thompson (1995). As sociedades em nosso século têm se configurado a partir de um aspecto totalmente novo, podendo se pensar nele como sendo inclusive, qualitativamente diferente dos séculos anteriores. A partir do século XIX com a expansão dos meios de produção e circulação, que desde então, permanece em constante dilatação e tem sido acompanhada também por um crescimento bastante significativo nos níveis de alfabetização.

Os meios de comunicação de massa receberam um impulso extra com o advindo dos progressos na transmissão e codificação eletrônica de formas simbólicas o qual tem se enraizado drasticamente nas sociedades contemporâneas desde a era moderna impulsionado pelo aparecimento e consolidação do capitalismo e dos meios de comunicação de massa. O campo da Teoria Social Crítica tem buscado interpretar os processos sociais nos quais, e pelos quais, "as formas simbólicas permeiam o mundo social", de modo crescente e generalizado. Procurando determinar qual seriam a natureza e o papel da ideologia nesse processo e percebendo o papel fundamental que os meios de comunicação desempenham na construção de sentido na sociedade contemporânea, o presente estudo visa ingressar, mesmo que tangencialmente, nesta reflexão sobre o conteúdo dos discursos midiáticos, buscando captar suas complexidades a partir da Teoria de Sistemas Sociais de Luhmann (1927-1998) com o auxílio da metodologia de análise de conteúdo por meio da Hermenêutica de Profundidade de Thompson (1995).

A informação e as mídias, em nossos dias, têm ocupado cada vez maior protagonismo dentro de um cenário globalizado, onde a versão da verdade está vinculada às posições que os emissários da notícia e/ou detentores da informação ocupam na sociedade. O conteúdo de um discurso, na teoria de Paul Ricoeur (2000)

ocupa um lugar privilegiado enquanto um recurso de análise, dentro da sua proposição de um triplo presente — atrelado a ideia de tempo e espaço — ao ser adaptado ao estudo dos discursos midiáticos esse propicia a ampliação do campo de análise e o aprofundamento sobre o papel e o efeito desses, na sociedade, seja pelo discurso ou pelo conteúdo.

A relevância deste estudo se dá pelo fato de que o processo comunicacional norteia todas as organizações, seja no nível micro ou macro, sendo que entre as formas de comunicação as quais extrapolam os contornos das organizações estão aquelas que estão sendo transmitidas via mídia, sendo esse um dos canais que permeiam o mundo social de maneira a entrelaçar as práticas de comunicação interna e as externas a ponto de contribuir enormemente na formação da imagem da organização frente à sociedade em seu contexto cultural.

Tendo, a comunicação, demonstrado deter um papel fundamental na conexão entre indivíduos, sistemas sociais e organizações, elegeu-se tal elemento para ocupar a posição central do presente estudo, pois uma organização não existe fora das práticas comunicativas de seus membros: elas são produzidas e reproduzidas nos processos discursivos e dialógicos que formam, em simultâneo, lugares de controle e de potência.

No funcionamento de uma organização um 'dado' fora de um contexto é apenas um registro bruto, mas quando inserido em um contexto juntamente com outros dados, se transforma em uma informação e com isso adquire maior valor e significado estratégico, técnico ou científico. Para que tais informações alcancem um patamar de tornar-se algum tipo de conhecimento essas precisam se unir a outras informações, já pré-existentes ou a serem adquiridas, que devidamente organizadas podem ser intencionalmente mobilizadas na direção da tomada de decisão. Assim a sociedade caracterizada como sociedade da informação pode ser entendida segundo determinadas características distintas de uma sociedade do conhecimento, entre elas está o fato de que no caso da primeira a ênfase está na informação em si e não na sua validade enquanto contribuição ao desenvolvimento e a igualdade entre os povos, já na segunda esse desempenho passa ser um aspecto fundamental a ser observado.

Para estudar tal situação, foi necessário desenvolver um método sensível aos contextos situacionais concretos em que as pequenas mudanças ocorrem e ao acúmulo mais amplo de tais mudanças, uma vez que os pequenos impactos se

somam a um impacto mais geral que é independente de situações particulares e que se torna parte do conhecimento em um sentido amplo.

Assim o método concentrou-se, primeiramente, em coletar e analisar a trajetória da história empresarial mais recente das Entidades do Sistema “S”, tomando como base as publicações a respeito de tais Entidades identificadas na Revista Exame no período de 2016 e 2020. Focar o estudo de tal fenômeno a partir da influência dos meios de comunicação na produção de sentido, dada a influência ideológica das formas simbólicas as quais permeiam o mundo social, conferiria o aspecto mais genérico a respeito da formação do conhecimento.

Para valorizar os aspectos particulares que se somam ao conhecimento mais genérico e assim procurando dar mais vida ao corpus da pesquisa relacionado ao conteúdo midiático agregou-se, a esse, as concepções e percepções de alguns stakeholders que se relacionam com tais Entidades. Dessa maneira, tais informantes complementaram o cenário geral a partir de seus domínios. Foi com base em suas narrativas, as quais se fundamentavam a partir de suas vivências e experiências em relação ao tema, que se acredita ter agregando uma complexidade com maior proximidade à realidade. Além desses sujeitos sociais foram incluídos alguns especialistas definidos previamente de acordo com suas atividades profissionais — economistas e jornalistas — ajuizando a contribuição desses a partir de seus filtros de ordem técnica quanto à eficácia do papel que tais Entidades se propõem a cumprir em relação à sociedade brasileira nos dias atuais. Estariam elas percorrendo o caminho adequado no compartilhamento de conhecimento frente à nossa sociedade de maneira a contribuir para um futuro mais profícuo em um cenário de fronteiras mais alargadas? O compromisso de tais Entidades estaria em conformidade com suas potencialidades de criação e disseminação de conhecimento dadas as atuais estruturas físico-financeiras e o teor de suas missões e papéis sociais dentro de seu processo interorganizacional do conhecimento.

A presente tese organizou sua caminhada sobre o tema por uma reflexão interna a respeito de sua própria trajetória pessoal e profissional percorrida até o presente e que está ilustrada por meio do memorial da pesquisadora. É a partir dessa reflexão memorial que essa pesquisadora passa a compreender melhor o caminho trilhado até o ponto de partida e assim vislumbrar qual direção escolher para seguir em sua próxima “jornada”.

A Tese será apresentada da seguinte maneira: além desta introdução e de

um capítulo que contextualiza o tema dentro da comunidade científica, a relação da pesquisadora com o tema e a proposta investigativa de Tese, ela contém mais oito capítulos, findando com as Considerações Finais.

No segundo e terceiro capítulos foram reunidas dimensões sobre o tema que congregam pressupostos da tese, o tipo de pesquisa, uma Metáfora do trajeto investigativo e o Memorial da pesquisadora.

No quarto capítulo encontra-se um breve levantamento, chamado de Estado da Arte, momento em que se buscou explorar o tema para exercer uma avaliação crítica de seu propósito de estudo. Com base nessa pesquisa foi possível reconhecer, no campo de estudo de interesse, o que está sendo discutido, quais as abordagens e embasamentos teóricos foram utilizados, além de identificar a pertinência do problema a ser proposto. O exercício auxiliou também a identificar as lacunas, que ainda perduram sobre o tema, bem como desperta a pesquisadora na busca por descobertas inusitadas que podem vir a agregar valor ao presente estudo, tudo visando, avaliar a contribuição efetiva do pressuposto de tese para o arcabouço do conhecimento científico.

Após essa revisão de trabalhos científicos é apresentada, no quinto capítulo, a trajetória de seleção teórico-metodológica do estudo e os Fundamentos Teóricos de maior relevância escolhidos enquanto referências literárias que emprestaram os alicerces fundamentais ao percurso de pesquisa. Visando unir a teoria à prática este capítulo também demonstra as alternativas estratégicas utilizadas na investigação do tema, apontando quais foram suas vantagens na resolução ou desfecho do problema de pesquisa proposto, sempre à luz de teorias que tragam coerência às táticas de investigação concebidas.

Os capítulos subsequentes, do sexto ao nono, reúnem as principais dimensões sobre o tema que congregam os objetivos específicos propostos pela Tese onde se apresenta a execução das coletas de dados e análises decorrentes, de acordo com suas respectivas referências teórico-metodológicas.

O sexto capítulo acomoda o alicerce teórico da Tese intitulado TEORIA DE SISTEMAS E MEMÓRIA INSTITUCIONAL: MÚLTIPLAS POSSIBILIDADES. O capítulo buscou atender, em primeiro plano, ao objetivo específico inicial da tese: compreender o processo interorganizacional do conhecimento, tendo como base a Teoria de Sistemas aplicada às organizações como contextualização para a identificação das ações e direcionamentos estratégicos que permeiam a

comunicação externa das entidades do Sistema “S” em sua trajetória memorial e histórica empresarial mais recente. O capítulo busca trazer para o estudo das organizações o debate epistemológico nas ciências sociais, numa busca de ampliar a visão sob o enfoque de um paradigma diferente do usualmente aceito, dentro desse ambiente organizacional, trabalhando novos conceitos, tanto do ponto de vista epistemológico como ontológico. Buscou com isto justificar a escolha do modelo da teoria de sistemas e o processo interorganizacional do conhecimento, como uma possibilidade que essa teoria possa transcender horizontes e remover entraves há muito calcificados na gestão do conhecimento organizacional. Metodologicamente o capítulo baseou sua busca em uma pesquisa teórica de caráter exploratório, trazendo os principais teóricos que deram sustentação a esses conceitos que se desejou abordar.

O sétimo capítulo, intitulado: PROCESSO INTERORGANIZACIONAL DO CONHECIMENTO e o oitavo capítulo, intitulado PAPEL DO SISTEMA “S” DIANTE DOS DESAFIOS DO PAÍS NA SUA INSERÇÃO NO CONTEXTO MUNDIAL RUMO A UMA SOCIEDADE DO CONHECIMENTO contemplaram abordar o tema, primeiramente, de forma teórica e na sequência de maneira empírica em atendimento ao segundo objetivo específico da Tese, o qual consistia em: Levantar quais ações e direcionamentos estratégicos, no processo interorganizacional do conhecimento, criado e produzido pelo Sistema “S”, aparecem como destaques nos títulos das matérias das Revistas Exames, no período (2016 - 2020). O objetivo proposto no capítulo versa em: analisar as características de uma sociedade voltada ao conhecimento e verificar a contribuição que as Entidades do Sistema “S” têm efetivamente aportado à sociedade brasileira, nos últimos cinco anos (2016-2020), a partir da análise da comunicação externa veiculada na Revista Exame em comparação as principais características depreendidas do que se espera de uma Sociedade do Conhecimento.

O nono capítulo — REFERÊNCIAS INICIAIS SOBRE O SISTEMA “S” — esboçou um breve levantamento sobre as Entidades do Sistema “S” sobre suas principais características e composições em termos de gestão, estruturas físicas, financeiras e legais como que compoem uma fotografia dessas, no tempo e no espaço.

O décimo capítulo intitulado HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE COMO MÉTODO DE ANÁLISE DE DISCURSO JORNALÍSTICO apresenta o referencial

teórico metodológico para análise de discurso dos títulos das matérias da revista Exame que mencionam as Entidades do Sistema “S”, entre 2016 – 2020 trazido por Thompson. Faz uma recapitulação da Hermenêutica de Paul Ricoeur fazendo a passagem entre o seu método e o método da Hermenêutica de profundidade proposta por Thompson e os recursos que ele propõe como técnicas adequadas para a análise, que segundo sua perspectiva metodológica se propõe a ser menos descritiva e mais analítica, interpretativa, entre elas a possibilidade do uso da etnografia enquanto um dos métodos de pesquisa qualitativa e empírica válido para alcançar um nível de interpretação simbólica adequado na investigação de um objeto de pesquisa. Além disso, o capítulo apresenta a análise dos títulos e subtítulos das matérias da Revista Exame que se referem a alguma das Entidades do Sistema “S” direta ou indiretamente.

O décimo primeiro capítulo trata como já indica o título da TRAJETÓRIA MEMORIAL E HISTÓRICA DAS ENTIDADES DO SISTEMA “S” SOB O PONTO DE VISTA DOS *STAKEHOLDERS*, que em âmbito mais amplo, visou atender ao terceiro objetivo específico da Tese: *Conhecer a imagem que tais entidades imprimiram nos participantes de sua cadeia produtiva (stakeholders: fornecedores, funcionários e clientes), além de profissionais especialistas (jornalistas e economistas), presentes na rede do conhecimento e de cooperação destas Entidades, emprestando suas percepções e vivências a respeito da eficácia da contribuição destas ao desenvolvimento da sociedade brasileira, na atualidade*, discorre sobre os resultados da coleta dos dados, o tratamento metodológico dados dos mesmos e os resultados das análises decorrentes.

Finalizou-se a Tese a partir das Conclusões finais que visou harmonizar e reunir os distintos elementos abordados no estudo, num esforço de encontrar um desfecho possível para o problema de pesquisa, representando muito mais um término da jornada da pesquisadora, do que a resolução de sua problemática, dada complexidade do tema, mantendo um final aberto para novas interpretações e variados percursos, tal como uma bifurcação na qual podem ser iniciadas novas caminhadas em múltiplas direções.

A seguir será apresentado o Preâmbulo da Tese onde os autores que consistirão na essência, na espinha dorsal do estudo, serão evocados a ceder alguns de seus conceitos à investigação realizada.

2 PREÂMBULO DA TESE

O estudo pesquisou o Sistema “S” a partir da articulação dos conceitos teóricos da produção do conhecimento, memória e história empresarial à luz dos teóricos, Thompson, Nonaka & Takeuchi, e Luhmann tecendo uma conexão mais contemporânea sobre o tema de criação do conhecimento empresarial na dimensão ontológica ao nível interorganizacional.

Compreender o mundo contemporâneo do ponto de vista histórico e social é uma tarefa que tem se mostrado bastante intrincada, principalmente a partir do período em que o fenômeno da globalização da economia se intensificou a partir de meados do século XX, e permanece até os dias de hoje. Os cientistas sociais se deparam com um fluxo de acontecimentos muito mais intenso do que em qualquer outro momento da História. A impressão que se tem é a de que os acontecimentos históricos e os fenômenos sociais começam a ficar mais acelerados e a função de refletir sobre tais eventos acaba ficando bastante complexa. Os reflexos desse momento atingem os diversos campos sociais, e a cultura, como força motriz, é o caminho para a compreensão dessa erupção histórico-social.

As transformações sociais das últimas décadas nos direcionaram a uma nova realidade, cujo conhecimento rompeu as barreiras de sua própria dimensão e se transformou em algo que pode ser produzido e consumido como mercadoria. Essa nova dimensão que o conhecimento vem assumindo nas sociedades atuais afetou a forma e a importância que a gestão do conhecimento passou a ter nas organizações, se transformando na vantagem competitiva de maior relevância na contemporaneidade.

Tal conhecimento organizacional é fundido pela combinação dos conhecimentos interorganizacionais e intraorganizacionais. O conhecimento intraorganizacional refere-se ao conhecimento circunscrito aos limites internos da organização, neste sentido, se caracteriza por todo conhecimento criado pelo indivíduo e socializado pelo grupo que permite a correta gestão do conhecimento intelectual da empresa. Já o conhecimento interorganizacional, é o conhecimento que extrapola os limites internos da empresa e é compartilhado com outras organizações. É no compartilhamento desta rede do conhecimento interorganizacional de empresas que coabitam o mesmo território e nas estratégias utilizadas como sendo facilitadoras deste intercâmbio de informações e

conhecimentos, que reside o foco de interesse da presente pesquisa.

A rede do conhecimento e de cooperação pode ser de relação Horizontal, gerando alianças estratégicas de médio e longo prazo e/ou de cooperação Vertical, envolvendo diversas partes interessadas participantes da cadeia produtiva (stakeholders), tais como: fornecedores, distribuidores, fabricantes, além até mesmo dos clientes.

Para compreender esta rede do conhecimento compartilhado pelas Entidades do Sistema “S” a partir do olhar de um observador externo, busca-se fazê-lo por meio da comunicação e discurso externalizado na mídia, onde tanto a relação horizontal como a vertical podem ou não serem evidenciadas.

Partindo do pressuposto de que tais entidades estão intimamente relacionadas à disseminação do conhecimento, tanto tácito como explícito, e que tem atuado no Brasil com tais propósitos, desde os primeiros passos de nosso processo de industrialização e de urbanização, os quais remodelaram a economia no Brasil nos anos 40, considero de grande relevância traçar essa trajetória memorial e, principalmente compreender os fatores que podem ou não determinar sua permanência e adequação ao momento presente, onde a informação e o conhecimento disputam relevância.

Cabe esclarecer que embora o conhecimento seja visto como mercadoria e que sua importância se elevou exponencialmente na contemporaneidade, é notório perceber que tal fato, na realidade, não indica que vivemos em uma Sociedade do Conhecimento. Isto porque uma Sociedade do Conhecimento deve ser pensada como sendo inclusiva, onde o conhecimento seja para todos e não para uma elite, como ocorre hoje em países considerados de economia periférica, como no caso do Brasil. Pode-se, no máximo, denominá-la, na atualidade, como sendo uma Sociedade da Informação, onde a qual ainda não oferece acesso nem mesmo à informação de qualidade para todos, quanto mais o conhecimento.

Segundo Amaral (2006) para uma sociedade ser considerada uma Sociedade do Conhecimento a educação deve ocupar o lugar central nesta sociedade, e com isso as novas tecnologias seriam, apenas, as apoiadoras de sua disseminação. Como a realidade vivida na contemporaneidade nos países considerados de economia periférica não traduz tal conjectura, a Sociedade do Conhecimento ainda é um ideal de sociedade a ser perseguido por estas, onde o conhecimento passaria a estar ao alcance de todos que o desejassem. Contrariamente a isto, vivenciamos um

momento histórico onde o conhecimento ainda é um bem para poucos. É certo dizer que em sociedades em que estão presentes fortes diferenças sociais, econômicas e culturais, estas não podem ser denominadas de Sociedades do Conhecimento, sem esquecer que o conhecimento nesta dimensão também deva perpassar pelas esferas da moral e da ética. Nas sociedades em que tais disparidades sociais persistem o “conhecimento” pode inclusive servir como uma força propulsora de reforço de tais desigualdades sociais(DZIEKANIAK, 2011).

O que se está vivenciando, contemporaneamente, está mais para uma Sociedade da Informação uma vez que a ênfase principal está no termo **informação** e não no da **sociedade**. A informação faz menção a dados, canais de transmissão e espaços de armazenagem e, sociedade, aborda pessoas, culturas, formas de organização e comunicação. Para evoluirmos de uma Sociedade da Informação para uma Sociedade de Conhecimento de forma a colocar a informação a serviço do desenvolvimento e da igualdade entre os povos, os países de economia tida como periférica precisam se organizar de maneira a desenvolveram políticas públicas, não apenas para e pela sociedade, mas também com a participação da própria sociedade, respeitando as diversidades culturais, sociais, econômicas e tecnológicas.

Segundo Freitas (2007) tais políticas públicas não devem ser homogêneas, precisam ser maleáveis e pensadas para todos, disponíveis de forma transversal respeitando as diferenças, a complexidade da diversidade dos atores sociais, propiciando que estes possam desenvolver-se e com isso auxiliarem no desenvolvimento da sociedade na qual estão inseridos por estas políticas.

O papel do Estado é fundamental, uma vez que os governos necessitam se engajar seriamente no projeto da inclusão digital, pois este concretiza a nova moeda da dominação, a tecnologia, seja entre os povos ou entre os cidadãos. Sem o domínio das mais avançadas tecnologias da informação e comunicação, uma nação e seus cidadãos estão fadados ao atraso, obsolescência e decadência. Contudo, a implementação da tecnologia, para ser eficaz, deve estar alinhada às políticas públicas que visam o desenvolvimento de uma nação focada no bem-estar social. Um bem-estar social baseado no conhecimento e na cultura de forma a tornar o cidadão um agente social discernente de seu potencial criador, elevando seu padrão de escolhas de maneira crítica e consciente, qualificando assim suas ações tanto para si como para a sociedade em que vive.

Com base nessa concepção de Sociedade do Conhecimento foram depreendidos alguns fatores que se considerou serem relevantes a serem observados enquanto agentes transformadores da realidade atual, considerando que somos um país de economia periférica cuja nossa sociedade contempla as características previamente expostas a respeito.

2.1 PRESSUPOSTO DE TESE

Inscrita no campo de Estudos acadêmicos do Doutorado em Memória e Bens culturais na linha de pesquisa de Memória e Gestão Cultural a construção desse trabalho fica assim delimitada. O problema de pesquisa se constitui em: Que ações e direcionamentos estratégicos são passíveis de serem identificados na comunicação externa das entidades do Sistema “S” que reforçam sua relevância no processo interorganizacional do conhecimento, os quais podem ser percebidos como determinantes para justificar sua permanência na sociedade brasileira dos dias atuais, considerando a trajetória memorial e histórica das Entidades nos últimos cinco anos (2016 – 2020)?

A **tese** é: A comunicação externa das entidades do Sistema “S” a partir das ações e direcionamentos estratégicos os quais tem sido externalizados à sociedade, segundo sua trajetória memorial e histórica dos últimos cinco anos(2016 – 2020), reforçam sua relevância no processo interorganizacional de conhecimento e tornam-se determinantes para justificar sua permanência na sociedade brasileira dos dias atuais, por estarem apoiados nos aspectos que são valorizados pelo ideal de uma sociedade chamada Sociedade do Conhecimento.

O **objetivo geral** é: Analisar as ações e direcionamentos estratégicos que permeiam a comunicação externa das entidades do Sistema “S” presentes nos títulos das matérias publicadas na Revista Exame, sobre tais Entidades, nos último cinco anos (2016 – 2020), que reforçam sua relevância no processo interorganizacional do conhecimento e tornam-se determinantes para justificar sua permanência na sociedade brasileira dos dias atuais por se apoiar nos aspectos que são valorizados em uma Sociedade do Conhecimento.

Os objetivos específicos são os seguintes:

- Compreender o **processo interorganizacional do conhecimento**, tendo

como base a teoria de sistemas aplicada às organizações como contextualização para a identificação das ações e direcionamentos estratégicos que permeiam a comunicação externa das entidades do Sistema “S” em sua **trajetória memorial e histórica empresarial** mais recente.

- Identificar quais ações e direcionamentos estratégicos para **o processo interorganizacional do conhecimento** criado e produzido pelo Sistema “S” que aparecem como destaque nos títulos das matérias das Revistas Exames, no período.
- Conhecer a imagem que tais entidades imprimiram nos participantes de sua cadeia produtiva (*stakeholders*: fornecedores, funcionários e clientes), além de profissionais especialistas (jornalistas e economistas), presentes na rede do conhecimento e de cooperação destas Entidades, emprestando suas percepções e vivências a respeito da eficácia da contribuição destas ao desenvolvimento da sociedade brasileira, na atualidade.

Com relação à escolha da Revista Exame para compor o corpus da pesquisa refere-se ao fato desta ser uma revista especializada voltada a mercado financeiro e negócios. Surgiu no ano de 1967 e faz parte da Editora Abril, com publicações quinzenais. A marca Exame identifica, ainda, o anuário, Melhores & Maiores, um ranking anual das empresas mais importantes do país, além de eventos e cursos.

As categorias que serão manuseadas ao longo do estudo perpassam pelos temas: Memória e História empresarial e dos elementos que constituem as Entidades do Sistema “S” e que constituem sua cultura empresarial tais como: missão, valores, propósitos, seus serviços/ produtos, estrutura, etc. que viabilizam a construção de conhecimento; Processo interorganizacional do conhecimento; Sociedade do Conhecimento; Teoria de Sistemas e a produção de sentido na dimensão da comunicação.

2.1.1 Composição teórico-metodológica e corpus de pesquisa

Para Bauere Gaskell, (2007), não existe uma única forma de análise de discurso e sim diversos estilos diferentes de análise que se percebem como sendo análises de discurso. O que essas diferentes formas possuem em comum é a

percepção de que não há linguagem que possa ser simplesmente um meio neutro de reflexão sobre o mundo e a certeza da importância do discurso na construção da vida social.

Em Bauer e Gaskell, é possível se pensar a análise de discurso sobre quatro enfoques principais: a preocupação com o discurso em si mesmo; uma que seria a visão da linguagem como construída e construtiva; uma que dá ao discurso a ênfase como forma de ação; e uma que se baseia na convicção retórica do discurso. A “decisão de usar análise de discurso impõe uma mudança epistemológica radical.” (2007, p. 167).

Se alguém lê um artigo, ou livro, o objetivo usual é produzir uma síntese simples, unitária, e ignorar a nuance, as contradições e as áreas de imprecisão. O analista de discurso, contudo, está interessado no detalhe das passagens do discurso, embora fragmentadas e contraditórias, e com o que é realmente dito ou escrito, não com alguma ideia geral que parece ser pretendida. (BAUER; GASKELL, 2007, p. 168).

Dentro da teoria de Paul Ricoeur (1989), a hermenêutica serve como um guia metodológico, uma orientação de leitura e escrita de textos e obras. A hermenêutica, como instrumento de compreensão do discurso ou da ação, configura-se como um laço mimético que se caracteriza como uma articulação daquilo que chamamos compreensão, no sentido heideggeriano de “articulação ‘significante’ da estrutura compreensível do ser-no-mundo.” (RICOEUR, 1989, p. 100; grifos do autor). Assim, segundo essa ótica, toda obra tem caráter simbólico, seja um discurso (uma linguagem) ou uma palavra, e necessita da mediação simbólica do mito, da poesia ou do símbolo.

O discurso, para Ricoeur (1989, p. 117), é uma sequência de frases, é feito de frases e é maior que uma frase, por isso, ao codificá-lo ou decodificá-lo, busca-se compreender e identificar gênero e estilo e assim apreender o acontecimento e o sentido por ele apresentado. Entretanto, é fundamental salientar que, em qualquer obra, há um laço mimético ou implicações profundas estabelecidas entre a palavra e a ação. É justamente esse laço mimético que se configura, no texto, como uma refiguração da ação do texto e da interpretação. Esse laço permite revelar também o leitor e/ou intérprete de um texto, e também ajuda o imaginário criador a manter o sentido objetivo de uma escrita, porque toda ação exige uma objetividade. Pode-se compreender um texto quando há revelação das estruturas profundas das relações e

da autonomia, caracterizados como os momentos objetivos de uma obra. Com base nessas referências é que alcançamos a compreensão e apreensão do sentido, dados que revelam o mundo do texto, do sujeito e de sua subjetividade — subjetividade entendida, aqui, como fator de abertura para o mundo, no mundo da ação (RICOEUR, 1989).

Cabe também, neste momento, esclarecer que o termo Sistema “S”, é atribuído às Entidades que representam os interesses de algumas categorias profissionais, e que foram estabelecidas pela Constituição Brasileira. São nove entidades que constituem atualmente o chamado Sistema “S”. A criação dos primeiros desses organismos e de suas fontes de receita remonta a meados da década de 1940. Tais organizações foram criadas com o intuito de prover, gratuitamente, formação profissional, e acesso a lazer e cultura, para os trabalhadores brasileiros, no caso do SENAI, SESI, SENAC, SESC, SENAT, SEST e SENAR. Tais entidades prestam apoio e serviços às empresas e aos seus funcionários de acordo com as bases sindicais correspondentes de cada setor econômico da sociedade, ou seja, agronegócio, indústria, comércio e serviços. O SESCOOP, por sua vez, busca promover o desenvolvimento focado no cooperativismo executando suas ações de forma integrada e sustentável, por meio da formação profissional, da promoção social e do monitoramento das cooperativas, respeitando sua diversidade, contribuindo para sua competitividade e melhorando a qualidade de vida dos cooperados, empregados e familiares. Para isso vem disponibilizando às cooperativas múltiplas opções de cursos gratuitos nos mais diversos conteúdos. No caso do SEBRAE, esse atua como um agente de capacitação e de promoção do desenvolvimento, criado para dar apoio aos pequenos negócios de todo o país estimulando o empreendedorismo e possibilitando a competitividade e a sustentabilidade dos empreendimentos de micro e pequeno porte.

O artigo 149 da Constituição Brasileira indica três tipos de contribuições que foram instituídas exclusivamente pela União, que são: (I) contribuições sociais; (II) contribuição de intervenção no domínio econômico; (III) contribuição de interesse das categorias profissionais ou econômicas. A última modalidade de contribuição é que consiste no foco de incidência e a base legal para a existência desse conjunto das nove contribuições para o Sistema “S”. Sendo assim, os recursos são

provenientes das próprias empresas a partir do recolhimento da guia da Previdência Social. O termo Sistema “S”, vem do fato de que tais organizações possuem seus nomes iniciados com a letra S¹, além de possuírem suas raízes comuns e características organizacionais similares. O presente trabalho visa analisar o Sistema “S” num contexto nacional, buscando conhecer o impacto de suas atividades e ações no cenário social brasileiro, tendo em mente que localmente, tais Entidades têm impactos distintos desse, levando em consideração a proximidade com as comunidades em que estão inseridas.

Tão importante quanto o interprete de um texto, narrativa ou discurso para a sua compreensão, é a identificação do gênero ou estilo do mesmo, o que auxilia a apreensão, não só do acontecimento em si, mas do sentido por ele apresentado. Para tanto é fecundo também conhecer quem emite a mensagem. No caso do presente estudo trata-se, de um lado, de um veículo de comunicação de massa — representado aqui pela Revista Exame, e de outro, o grupo que forma os stakeholders do Sistema “S”.

No caso da Revista Exame, esta veio a compor o corpus da pesquisa em função de ser uma revista que tem uma cobertura especializada em negócios. Recentemente (dezembro de 2019), a Revista foi comprada da Editora Abril pelo banco BTG Pactual, o maior banco de investimentos da América Latina. A compra da revista Exame ocorreu, segundo porta-voz do banco, por estar em sintonia com suas atuais estratégias de acesso a uma plataforma digital de publicação com foco em coberturas de finanças pessoais e investimentos. O banco movimenta-se a partir de ações que se baseiam na agilidade, no foco no cliente, na excelência, na autonomia e na visão de longo prazo. Enquanto valores, o grupo destaca a conduta pela integridade, responsabilidade, simplicidade, inconformismo e dedicação. O banco afirma ocupar a posição de empreendedor, e como tal, é capaz de compreender os desafios de seus clientes, propondo uma relação sem burocracia e hierarquia: de igual para igual. De acordo com porta-voz do Banco a nova direção não visa interferir na linha editorial da nova Exame².

Com relação aos *stakeholders* do Sistema “S”, esses ocupam posições que permeiam distintos relacionamentos com tais Entidades. Algumas de maior proximidade, como no caso de funcionários e ex-funcionários. Outras com maior

¹ Entidades: SESC, SENAC, SESI, SENAI, SENAT, SEST, SEBRAE, SENAR e SESCOOP.

² PROP MARK (2019).

distanciamento como no caso dos fornecedores, clientes, integrantes indiretos do Sistema, como funcionários de sindicatos. Há ainda uma visão mais periférica e técnica sobre o tema a partir da percepção dos especialistas convidados, os jornalistas e os economistas.

2.1.1.1 Tipo de Pesquisa Utilizada na Análise: Pesquisa Qualitativa

De acordo com Godoy (1995), ao contrário das pesquisas quantitativas que trabalham fundamentalmente com informações obtidas por medições ou contagens e que empregam ferramentas estatísticas, as pesquisas qualitativas envolvem "a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto da pesquisadora com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo". Segundo Goldenberg (2004) o fato dos dados não serem passíveis de padronização obriga "o pesquisador a ter flexibilidade e criatividade no momento de coletá-los e analisá-los".

Visando alcançar a dimensão comunicacional se recorreu à hermenêutica que procura mostrar o papel da interpretação como um processo, uma metodologia que busca descobrir o originalmente escondido por uma tradição que nos foi legada por uma exegese distorcida, usando, para tal, de uma destruição, ou seja, de uma desconstrução hermenêutica. Tal procedimento não se refere a uma desconstrução radical da destituição dos sentidos e dos significados, mas a uma desconstrução que, ao interrogar ou reinterpretar, reelabora historicamente os sentidos e os significados da compreensão humana (BASTOS; PORTO *In*: DUARTE, 2006).

A Hermenêutica de Profundidade, método de análise escolhido, foi desenvolvido pelo britânico John B. Thompson (1995), e se constitui num importante referencial teórico-metodológico para o desenvolvimento de investigações sociais, pautadas em uma metodologia qualitativa e interpretativa, já que inclui formas de análise complementares entre si, partes de um processo interpretativo complexo. Thompson (1995) é visto como um dos principais autores tidos como referência, quando se aplica a hermenêutica ao jornalismo a partir da sua hermenêutica de profundidade. Tal metodologia prevê a realização de três análises: sócio-histórica, formal ou discursiva, e interpretação/reinterpretação. Essa tríade interpretativa demonstra a preocupação do autor com o contexto histórico e social no qual se

inserem as formas simbólicas analisadas, com a reconstrução dos padrões de inferência que caracterizam o discurso, e a interpretação cruzada com os conhecimentos científicos já explícitos em torno do objeto, em uma reinterpretação.

Thompson (1995) indica que sua proposta parte de uma perspectiva metodológica menos descritiva e mais analítica, interpretativa, em que a racionalidade argumentativa tem um papel preponderante. Nessa orientação, a interpretação construída pelo pesquisador em relação aos fenômenos sociais a que se dedica — necessariamente relacionados à dimensão cultural e política — deve ocorrer em um contexto de argumentação cuja validade se sustenta diante de todas as outras interpretações possíveis.

A construção teórico-metodológica de Thompson possui interfaces com a hermenêutica de Paul Ricoeur (1987), como visto, além de Wilhem Dilthey (1989), além da hermenêutica filosófica de Hans-Georg Gadamer (1998) e com a teoria crítica de Habermas (1984). A partir dessas ideias é que surgiu uma metodologia de interpretação de formas simbólicas, sejam escritas ou faladas, e as análises de como essas formas influenciam e de como são influenciadas pela sociedade.

Seguindo a percepção de Thompson (1995) sobre a possibilidade de se recorrer a diferentes tipos de análise a partir da hermenêutica de profundidade, foi aqui proposta uma análise qualitativa do discurso jornalístico presente nos títulos e subtítulos das matérias publicadas na Revista Exame. O conteúdo presente nos títulos e subtítulos serviu para cercar o objeto de pesquisa de forma a lançar luz sobre as condições de produção e recepção das formas simbólicas que dele irão emergir, dando ênfase a determinados enfoques no discurso deles apreendidos.

Dessa forma, o corpus da pesquisa para a análise constituiu-se da seleção dos títulos e subtítulos das matérias que mencionava(m) alguma(s) das Entidades do Sistema “S”, entre o período de 2016 a 2020. A referida identificação evidenciava quais matérias possuíam relação com as Entidades do Sistema “S” a partir de uma ferramenta de busca disponível na versão *on-line* da revista, no site oficial da Revista Exame (exame.com). A busca ocorreu de forma separada para cada uma das Entidades, obtendo-se 402 matérias cujos títulos e subtítulos (quando existentes) foram analisados. Eventualmente a matéria mencionava mais de uma das Entidades simultaneamente, sendo então analisadas na categoria: Sistema “S”.

No ponto que segue a pesquisadora assumirá a primeira pessoa do singular

como a conjugação mais apropriada as e referir à sua trajetória futura a qual se relaciona à METÁFORA de sua peregrinação e, as pregressas, quando em contato com suas memórias e estórias narradas em seu MEMORIAL.

3 METÁFORA – PREPARANDO A PEREGRINAÇÃO

Ao iniciar essa tarefa de desbravar um caminho em busca de uma descoberta, me senti como se fosse uma peregrina entre tantas estradas teóricas a seguir que poderiam me auxiliar de uma forma ou de outra no alcance dos meus objetivos últimos. Sendo assim, percebo que antes de qualquer coisa, peregrinar é um ato de fé. Peregrino é aquele que percorre um caminho em busca de algo espiritual. É uma aventura, uma viagem que tem como norte um local de valor de devoção, é a busca de uma verdade que faça e dê sentido à busca. Ao nos preocupar com o caminho percebemos que é possível chegar a lugares nunca antes imaginados. É como o verso do poeta Antônio Machado, “Caminhante, não há caminho, o caminho se faz ao andar.” O peregrino que não tiver um norte que o guie ao seu “verdadeiro caminho” se verá perdido em sua caminhada. Segundo o apóstolo Pedro, “Somos peregrinos e forasteiros nesta Terra.” (1Pe 2.11). O ato de pesquisar também é um ato de fé, que como tal, precisa de um norte para seguir e um plano de ação para a caminhada que se segue.

Segundo Morin (2000), que, poeticamente, traduz seu método de estudos a partir da complexidade, em face ao desafio do conhecimento, mediante a citação do mesmo, num verso do poeta Antônio Machado, citado anteriormente e que serve de inspiração para tantos pesquisadores, representa a busca por uma desvinculação com a visão de uma camisa de força metodológica para seu método, visando ilustrar que o trajeto metodológico se faz ao caminhar. Esse caminho na busca do esclarecimento é sempre sinuoso e incerto, porém tanto a dúvida como a paixão constituem-se em combustíveis que impulsionam o caminhante ao longo da trilha.

Seguindo essa estrada sinuosa em utilizar um método ainda novo em estudos científicos de pesquisa, é que me lanço nesse desafio de trilhar o meu próprio caminho, motivada e inspirada nas minhas vivências, levando na bagagem tudo o que me for possível carregar no trajeto. Talvez ao longo da caminhada, ainda me desfaça de coisas que inicialmente entendi serem essenciais de ir à jornada, mas que no caminho possa vir a reconfigurar o que realmente é essencial para essa caminhada. Como numa peregrinação, após iniciar o trajeto, mesmo antes planejado, muitos percalços e imprevistos certamente ocorrerão, por se tratar de um caminho desconhecido. Contudo, penso sempre poder contar com a minha determinação e paixão, acreditando que alcançarei um ponto em que me sentirei

razoavelmente plena com os resultados obtidos, considerando, assim, ter me aproximado, ao meu máximo, dos meus objetivos iniciais. Com base nessas premissas teóricas segue o memorial da pesquisadora.

3.1 MEMORIAL DA PESQUISADORA

Ao iniciar esse processo do memorial, me deparei com uma atividade mental totalmente nova para mim, que consistia em, deliberadamente impulsionada por um propósito objetivo, me empenhar em realizar uma viagem no tempo, uma viagem no curso da minha própria história pessoal. Ao longo dessa jornada de rememoração, passei por diversos estágios, alguns bastante práticos que tratavam de objetos de consulta concretos, no caso meus documentos, diplomas, trabalhos realizados, entre outros registros; outro estágio, que também exigiu de minha memória, algo necessário para trazer pistas, do que, e onde mais procurar, para preencher determinadas lacunas; e ainda outro, mais interessante e estimulante, embora um pouco assustador, foi àquele responsável pelas lembranças involuntárias recorrentes, trazidas à mente ao fazer o caminho de volta, na busca das migalhas deixadas pelo tempo.

A procura desses artefatos concretos traz lembranças afetivas, saudosas às vezes, lembranças de pessoas, que não sabemos mais onde e como estão; arrependimentos, sonhos deixados de lado, outros alcançados, coisas que nem lembrávamos mais que havíamos feito ou participado, certo medo de não conseguir lembrar de algo, mesmo nos esforçando para isso, entre outros devaneios. Esse exercício de nos materializar em outros momentos de nossas vidas, que não no futuro, nosso objeto de preocupação constante, faz compreender a importância de nos revisitarmos, propiciando entrarmos em contato com nossa essência, abrindo espaço para a reflexão sobre nossa vida e objetivos, até então, obscurecidos pelo *continuum* do aqui e agora, e pelas inúmeras demandas do presente.

Percebi nessa jornada que somos constructos³ em constante modelação, e como tal, todas as experiências vividas, quando rememoradas, nos revelam pessoas

³Significado de constructo dentro da Psicologia: objeto de percepção ou pensamento formado pela combinação de impressões passadas e presentes. Os psicólogos eventualmente postulam entidades, processos ou fatos cuja presença só pode ser deduzida de suas causas pressupostas, suas manifestações ou suas consequências (DICIONÁRIO DE CIÊNCIAS SOCIAIS, 1987).

que já não existem mais, são ruínas em que novas estruturas foram sendo remontadas, tais como cidades que vão se reconstituindo sobre si mesmas. Contudo, muitas dessas ruínas, nessa analogia, são eventualmente descobertas, seja por fruto do acaso ou por um ato de fé e de perseverança de um arqueólogo ou historiador, que foca toda a sua energia apostando, esperançosamente, na descoberta de algum desses destroços, que irá revelar um mundo oculto, que não mais existe, mas que comporta um arcabouço de múltiplas vivências, de quem já existiu, e que lá deixou seu rastro, sua marca. É como trazê-los, de certo modo, à vida no presente, e trazer à luz o que antes parecia estar esquecido ou perdido.

Da mesma feita é a tarefa de desvelarmos nosso passado, a nós mesmos, onde ingressamos em uma viagem solitária, em busca de nossas ruínas. Um olhar distante, e, ao mesmo tempo tão íntimo, de nossa trajetória, como um balanço contábil, levantando ativos e passivos de nossa vida, até então. Considerando que nossas memórias, mesmo que sejam pessoais, não são puramente individuais, pois estão tomam referência em sinais externos ao sujeito, isto é, nossa memória é coletiva. Somos, então, uma construção social, ao mesmo tempo, em que influenciados, somos influenciados pelo coletivo, pelo ambiente social.

A pessoa ao experimentar eventos, interpreta-os e coloca neles uma estrutura e um significado, distinguindo similaridades e contrastes. É essa construção de uma semelhança e de um contraste, que leva à formação de um constructo. Sem os constructos, não seríamos capazes de organizar nosso mundo. Assim, somos essencialmente orientados para o futuro: É o futuro que atormenta o homem, não o passado. Segundo a minha reflexão sobre o *modus operandi* do nosso cérebro, quanto ao tempo, em que este se ocupa com pensamentos focados no futuro. Percebo, seguidamente, que não tenho tempo para me dedicar às lembranças do passado, pois me sinto forçada, continuamente, pelo ambiente externo, a estar constantemente alterando essa rota rumo ao futuro próximo, uma vez que apenas este parece ser crucial à sobrevivência cotidiana. Talvez, com o passar dos anos, o envelhecimento revele um novo *modus operandi*, mais focado nas lembranças, direcionando o foco ao passado.

De tal forma, a trajetória de organizar, catalogar e priorizar os principais elementos desse percurso pessoal não se viabilizaria, se fosse desmembrada de outros elementos constitutivos dessa identidade, e que corresponde aos demais grupos sociais que influenciaram e, ainda influenciam a construção deste “eu”. Para

a constituição dessa identidade, os indivíduos organizam e fixam determinadas lembranças, que são a espinha dorsal da imagem que querem conservar e que irá sustentar certa coerência entre o ambiente externo e autoimagem selecionada a ser preservada. Para isso, consciente ou inconscientemente, os indivíduos fazem escolhas do que lembrar e do que esquecer, sendo que somos movidos, com maior ou menor intensidade, a atualizar lembranças de acordo com situações vivenciadas no presente, sendo que essas deixam de pertencer ao passado para serem vivificadas e reconfiguradas no momento presente.

Ao refletirmos sobre nosso processo de rememoração, podemos pensar no papel do afeto dentro desse mecanismo seletivo de memórias. Pensar que o que nos desperta a respeito de uma memória, de um familiar ou pessoa próxima, por exemplo, difere da memória ligada a um herói ou ícone da história, aprendido e absorvido culturalmente. A diferença está no amálgama que sustenta cada uma dessas lembranças, no compartimento da memória, lacrado dentro de cada indivíduo, que pode se resumir aos laços afetivos preexistentes, no caso de uma pessoa próxima, e não preexistente no caso de pessoa pública ou histórica.

Foi com o auxílio de diversos teóricos que tive a oportunidade de conhecer através deste programa de pós-graduação que pude me aproximar da compreensão do que estava vivenciando, ao fazer a rememoração, e com a ajuda de imagens físicas e mentais, fotografias, documentos e alguns ajustes de enquadramento no tempo e espaço, segundo ajuda de relatos de amigos e parentes, para algumas memórias comuns, fui me remontando. Confesso que o que não aparece, no que virá a seguir, também, faz parte de quem eu sou, e do caminho que trilhei, mas que por algum motivo, seja por esquecimento voluntário ou involuntário, por questões objetivas, práticas ou emocionais, não constarão nessa versão. Dessa forma, o que está por vir é uma versão de mim, segundo o agrupamento de fatos e experiências que, por conta da oportunidade em fazer tal exercício, no momento presente, fez surgir essa colagem de fatos, que serão expostos a seguir, segundo minhas lembranças.

3.1.1 Trajetória acadêmica

Minha trajetória escolar foi em escolas públicas estaduais, somente nos dois últimos anos do, então 2º Grau, é que tive a oportunidade de ingressar em uma

escola particular, o Colégio São Manoel, da Congregação Salesiana, uma das instituições mais tradicionais de Porto Alegre e que infelizmente encerrou suas atividades no ano de 2002. O ingresso nessa escola foi uma experiência bastante enriquecedora à época, tanto em termos de conteúdo, de melhor qualidade do que a rede pública, como no ambiente e visão de mundo.

Após a conclusão no Ensino Médio, ingressei em 1986 na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul — PUC/RS. Obtive uma boa classificação no vestibular, considerando o meu histórico de estudante de rede pública. Após quatro anos de intensa vida acadêmica, onde aproveitei com muito empenho, sem nunca ter repetido nenhuma disciplina, busquei sempre que pude agarrar oportunidades de bolsas de pesquisa, e estágios não curriculares. Fiz um estágio na Secretaria de Meio Ambiente e outra na Fundação Gaúcha do Trabalho. Finalizei a Faculdade em 1990, graduada como Bacharel em Ciências Sociais. Ao longo dessa trajetória da graduação identifiquei o que, talvez seja minha principal característica pessoal, o gosto pela investigação, pelo aprofundamento, sempre o olhar sobre as coisas e disso então surgia minha identificação com a pesquisa, determinando assim, meu rumo profissional. Em 1991 fui aprovada na seleção para o Mestrado em História do Brasil, na PUC/RS, porém não possuía condições financeiras, na ocasião, para cursar.

Possuo formação técnica como restauradora de livros e documentos, pela Escola do Livro, de Porto Alegre, que cursei nos anos 80, pois sempre aspirei me tornar uma restauradora de pinturas e de afrescos, porém não existia formação na época na área, apenas através da escola de Belas Artes da UFRGS, que tinha algumas disciplinas direcionadas ao restauro. Entretanto, eu já cursava a Faculdades de Ciências Sociais e não poderia na época me dar ao luxo de cursar duas faculdades, pois precisava trabalhar. Fiz diversos contatos, através de correspondência com outras Escolas de restauro localizadas na Europa, contudo não possuía recursos financeiros para um intercâmbio. Na época era tudo muito mais caro e muito mais difícil de realizar contato do que é atualmente, então me contentei em fazer a formação no suporte papel ao invés de tela ou parede (pinturas murais). Gostei imensamente de ter realizado essa formação, porém ela sempre precisou da complementação de uma atividade mais mental, cognitiva, investigativa e científica, que eu obtinha através das Ciências Sociais, o que na época foi valioso

identificar para melhor me conhecer.

Identifiquei que a atividade mais manual, como o caso da restauração, nunca seria suficiente para o uso de minha total potência em termos criativo e laboral. Ainda no caminho da área de restauração, tive o imenso privilégio de conhecer e ser orientada pela restauradora Leila Sudbrack, reconhecida nacionalmente, na área. Fui cofundadora de um grupo de voluntários criado dentro do Museu MARGS que ficava sob a coordenação da referida restauradora. Eram profissionais de várias áreas que tinham o gosto pela conservação e restauração dos bens móveis e imóveis, chamado “Salvarte”. Junto com esse grupo, pude experimentar e conhecer técnicas de restauração e conservação em outros suportes como, por exemplo, madeira e metal.

Quando mais jovem, tinha uma vontade muito grande de cursar a faculdade de arquitetura, então, assim que tive oportunidade, fiz uma formação técnica como Decoradora de Interiores. Concluí duas especializações, uma em Psicologia na Comunicação, pela PUC/RS, experimentando uma formação em EAD; e outra em Coordenação em Dinâmica de Grupos, pela Sociedade Brasileira de Dinâmica de Grupos, SBDG.

Concluí meu Mestrado em 2008, em Ciências Sociais, na área das Organizações, na PUC/RS, instituição a qual tenho muito respeito e admiração. Ingressei como aluna especial do programa de Doutorado em Memória Social e Bens Culturais da UNILASALLE (segundo semestre de 2017) e, após ser aprovada na seleção, ingressei em 2018, como aluna regular do programa, podendo assim dar continuidade à minha proposta de pesquisa. Justamente o interesse em traduzir em memória o percurso até aqui realizado pelas Entidades do Sistema “S” e a sua relevância na contribuição socioeconômica dessas organizações no contexto brasileiro.

Cursei um ano de Espanhol na PUC/RS no Instituto Hispano Americano, e, um ano de italiano, também na PUC e cinco anos de inglês na escola Lolly pop. Fiz diversos cursos na área de informática e tenho treinamento e experiência no software de pesquisa Sphinx.

Fui bolsista da Dra. Socióloga Sônia G. Laranjeira, na UFRGS e bolsista da Dra. Julieta Desaulniers, na PUC-RS. Fiz parte do projeto Histórias de Vida — Imigração Judaica no Rio Grande do Sul — Instituto Cultural Marc Chagall. Como estudiosa e profissional do campo social, tenho interesse em pesquisar a sociedade contemporânea, focada no contexto brasileiro na área vinculada à linha de pesquisa

de memória e gestão cultural.

3.1.2 Trajetória profissional

Após a conclusão da graduação como Bacharel em Ciências Sociais e concomitantemente à bolsa de pesquisa, da UFRGS, desempenhei a função de recuperadora de livros recorrendo aos conhecimentos técnicos adquiridos na formação em restauração de Livros, trabalhando na Biblioteca Pública de Porto Alegre por um ano.

Após esse período de um ano trabalhando na Biblioteca Pública de Porto Alegre fui convidada pelos meus professores da graduação para ingressar no corpo docente da PUC, convite que na época recusei, pois, acreditava precisar de experiências de vida para passar um conteúdo consistente e maduro aos futuros profissionais. Nessa época, assumi o cargo de presidente do Sindicato dos Sociólogos do Rio Grande do Sul com a incumbência de revitalizar a Entidade e organizar as eleições para que uma nova diretoria e que essa desse continuidade ao trabalho realizado com muito esforço pelas diretorias anteriores.

No ano de 1995, fiz parte de um processo seletivo onde fui aprovada, ingressando assim no Senac Pesquisa, que havia sido recentemente criado, área especializada em pesquisa no Sistema “S”, iniciando assim meu destino profissional, na área que sempre quis seguir, nas Ciências Sociais, que era a pesquisa.

No SENAC, trabalhei como supervisora técnica de pesquisa dando atendimento aos clientes chamados internos, quando faziam parte do Sistema, as entidades “coirmãs” tais como: SESC, SEBRAE e Fecomércio, além dos Sindicatos filiados. A unidade atendia também a clientes externos, pois era uma unidade com metas financeiras a cumprir para auxiliar na sua viabilidade econômica no Sistema. A equipe, na época, era basicamente alicerçada nas áreas da sociologia e estatística. Havia duas sociólogas, dois estatísticos estagiários e um consultor de estatística, além da direção na administração pública, uma secretária e uma revisora, bem como uma professora de língua portuguesa. Nesse período, pude vivenciar ativamente o mercado de pesquisa social e de marketing, segundo demandas da época, a partir do contato com as mais variadas necessidades e áreas de atuação da cartela de clientes que fomos construindo ao longo do tempo.

Em 2001 iniciou-se um processo de junção administrativa entre SESC e

SENAC, coordenado pela nova diretoria da Fecomércio, que fez uma série de alterações nas equipes de trabalho, onde fui encarregada de manter a unidade em funcionamento, assumindo interinamente a posição de Diretora da Unidade. Foi sete anos atuando na Unidade de Pesquisa do SENAC/RS. Na carteira de clientes que gerenciei no período em que prestava serviços ao Senac Pesquisa destaco: CDL de Passo Fundo; Seprorgs — Sindicato de Processamento de dados do RS; Paquetá; Ughini S.A.; Sindilojas de Cachoeira do Sul; SESI; RBS; Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Porto Alegre; Corretora Geral de Valores.

Em 2002, assumi a Direção Técnica do Instituto Fecomércio de Pesquisa, a convite da direção, tendo como desafio a incumbência de montar a equipe técnica e planejar as atividades de pesquisa. Enquanto Diretora Técnica, coordenei equipes multidisciplinares, gerenciando projetos de pesquisa para as Entidades do Sistema Fecomércio, FECOMÉRCIO-RS, SESC e SENAC e clientes externos. Entre os clientes externos atendidos nesse período, destaco: o Sindilojas de Porto Alegre; Franqueados da Pizza Hut, em São Paulo, Porto Alegre e Caxias do Sul; VAL — Viação Alvorada Ltda.; Sebrae; Sindiquim — Sindicato das Indústrias Químicas/RS; Sescon — Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis, Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas do Estado do Rio Grande do Sul; Sindilojas de Garibaldi; TV Com; Sindilojas de Farroupilha; Sindilojas de Erechim; Sul-óptica. Ainda em 2002, assumi interinamente a posição de Diretora Executiva.

As atividades realizadas nesse período envolveram: coordenação da equipe técnica; captação; prestar atendimento a novos clientes do IFEP — montagem do *briefing*, bem como gerenciar a carteira dos atuais clientes do IFEP elaboração estratégica dos projetos e orçamentos de pesquisas — qualitativas e quantitativas; organização e orientação da equipe para o tratamento de dados de forma a permitir sua análise e interpretação; auxílio na elaboração dos instrumentos de coleta de dados; organização, coordenação e supervisão técnica da equipe, na implementação da pesquisa; análise de dados; elaboração e revisão de relatórios; preparação da apresentação e demonstração de resultados de pesquisas; recrutamento e seleção de profissionais; orientação e treinamento de auxiliares-técnicos, estagiários e fornecedores; elaboração do planejamento estratégico; acompanhamento financeiro da Entidade; acompanhamento do plano de marketing da Entidade mantenedora; promotora cultural de projetos.

Após 10 anos atuando nessas entidades, em 2006, empreendi, iniciando

minha atual empresa, que opera na área de pesquisa social e de marketing, a Investigare Comunicação e Pesquisa de Mercado, sendo assim, computo mais de 20 anos dedicados à pesquisa no mundo empresarial e no mundo acadêmico. Além desta empresa, sou sócia, desde 2018, do Instituto Matriz junto com mais três economistas e um administrador. A empresa tem direcionamento de suas atividades focadas a expertise de qualidade na gestão pública e avaliação de políticas públicas.

Fiz parte do corpo docente da Faculdade Gaúcha, em Porto Alegre, que encerrou suas atividades, precocemente em 2015. Participo como julgadora do Prêmio SET da Famecos/PUCRS, desde 2012.

Durante o processo de construção da atual Tese dentre os diversos desafios pelos quais me deparei acredito ser oportuno mencionar os dois mais extraordinários que ocorreram nesse período, sendo o advento da pandemia do Covid 19 e uma repentina troca de orientadores. Embora, tenham me causado certo estresse emocional, acredito que ambos os eventos foram bem resolvidos e trouxeram consigo elementos muito positivos a eles associados. Passados os primeiros meses de maior tensão da pandemia percebi que tal fato me possibilitou mais tempo para o estudo e um treino para a minha resiliência, ampliando assim minha inteligência emocional. Com a troca de orientação pude experimentar novos pontos de vista e formatos para lidar com o tema em estudo, vindo a somar a tudo que já havia sido obtido junto à orientadora escolhida anteriormente.

Sempre almejei realizar o Doutorado e tenho como um dos projetos de vida me dedicar à escrita de narrativas científicas e quem sabe também de ficção.

3.1.3 Contato - pesquisador e objeto de estudo

Cabe aqui ressaltar o contato pesquisador — objeto de estudo: o Sistema “S” e suas Entidades. Tal aproximação ocorreu muito antes da tarefa aqui assumida em desenvolver uma Tese sobre o tema. Ela é, na verdade fruto de uma construção que se iniciou em 1995, quando ingressei como funcionária no SENAC/RS. Tal relação foi sendo construída sob as experiências vivenciadas, tanto como funcionária, em dez anos de casa, quanto como fornecedora de serviços para tais Entidades, ao longo de seis anos. Enquanto funcionária atuei em duas Entidades do Sistema “S” (SENAC/RS e IFEP) onde ocupei cargos de diferentes níveis hierárquicos os quais me propiciaram participar de inúmeros projetos de pesquisas, sendo esses, de

demandas próprias das Entidades, de Entidades correlatas, ou ainda, de clientes em geral. Nesse período integrei equipes voltadas ao planejamento estratégico de tais Entidades, desempenhei papel de representação, inclusive na mídia, participei de reuniões do Conselho Diretivo e de treinamentos gerenciais.

A partir da posição de fornecedor de serviço — pessoa jurídica — na área especializada de pesquisa e consultoria, tive acesso a muitas escutas de usuários, funcionários e/ou fornecedores, a partir de incontáveis projetos e atividades de pesquisa que foram por nós desenvolvidos e realizados para diferentes Entidades do Sistema, a citar: SEBRAE, SENAI, SESI, FIERGS, Centro de Eventos FIERGS e IEL, além de vários sindicatos patronais e de profissionais liberais.

Foram projetos com distintos objetivos, públicos-alvo, áreas de abrangência e volumes de amostras, os quais me propiciaram formar um manancial de dados moldados num universo de experiências vividas a partir das diferentes realidades de produtos/serviços, áreas de atuação, público-alvo, equipes internas de trabalho, *briefings* e apresentações de dados, participação em treinamentos e eventos, cumprindo dessa maneira, com uma interface entre os clientes-usuários (departamentos, empresas e/ou pessoas físicas) e as Organizações contratantes. Além dessas experiências, somam-se a elas, as de caráter burocrático e administrativo-financeiro, relações comuns entre fornecedores e Organizações. Juntas, estas experiências profissionais e pessoais teceram-se uma série de conexões enquanto memórias individuais e coletivas no âmbito do observador.

Ao longo destes 16 anos de interações frequentes com tais Entidades do Sistema, estive em contato com diversos pontos de vista, dada a mobilidade das posições que ocupei nessa relação, fato que me instigou, como penso não poderia ser de forma distinta dada a minha natureza investigativa, a ampliar minha compreensão sobre o papel e a dimensão que estas Entidades em conjunto, assumem, ou podem assumir na sociedade brasileira. Sem, contudo, desconsiderar de todo, o meu ponto de vista enquanto pesquisadora do tema, agora em um papel independente, penso cumprir com a função de servir de suporte para o *print* da imagem reconfigurada, fruto da relação “pesquisador” — “situação estudada”, acrescida dos demais pontos de vista provenientes dos stakeholders que atenderam ao convite para a presente pesquisa, quando recrutados para auxiliar em tal tarefa, além dos elementos coletados da comunicação externa na mídia. Toda essa experiência e contatos formados com essa rede me autorizaram a iniciar tal trajetória

de pesquisa.

Assim, frente às minhas memórias, lembranças, fatos e narrativas apresentadas destaco os resultados da investigação sobre o Estado da Arte, buscando verificar as lacunas existentes sobre o objeto e as contribuições acadêmicas que possam me auxiliar em aspectos já examinados e explanados sobre o tema.

4 ESTADO DA ARTE

Para o desenvolvimento desse tema buscou-se pesquisar algumas categorias junto à plataforma de teses e dissertações da CAPES desenvolvendo o que se chama de Estado da arte a partir das palavras chaves que possuam alguma relação com o tema da presente Tese. Selecionaram-se os seguintes descritores: Gestão do Conhecimento Interorganizacional; Sistema “S”, Memória e História empresarial.

Na busca pelo primeiro grupo de palavras mencionados nas referências apenas de teses do Catálogo de Teses e Dissertações da Capes, no dia 13 de junho de 2019, identificou-se, no nível de Doutorado, entre os anos de 2017 e 2018, 694 teses. Os descritores utilizados foram: conhecimento interorganizacional, organizacional e os filtros foram ajustados para, primeiramente, a Grande Área de Conhecimento das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências Sociais, e ainda, para as Áreas de Conhecimento de Administração e Sociologia. Dentro dessa seleção, se considerou apenas de interesse para o estudo quatorze trabalhos que são as seguintes teses (Quadro 01).

Quadro 1-Teses provenientes da primeira busca – Estado do Arte

Nº	Autor	Ano – Graduação - Local	Título	Resultado
01	ASSIS, ARTUR NEVES DE	26/04/2018 - Doutorado em Administração Instituição de Ensino: Universidade da Amazônia, Belém Biblioteca Depositária: Biblioteca Central da Unama;	Uma Perspectiva de Redes Institucionais Dialógicas Na Análise do Campo Organizacional: O Caso das Universidades Federais Brasileiras	Sua contribuição foi: a proposição de um modelo teórico alternativo de análise de redes institucionais que busca integrar o termo “interações”, da teoria da complexidade (Morin, 2000), à abordagem do institucionalismo organizacional. Dessa forma, o foco da análise é deslocado das instituições em si, para a dialógica das interações interorganizacionais que compõem o campo e em como estas criam, transferem ou modificam seus esquemas interpretativos em termos de lógicas institucionais e legitimidade, dentre outros aspectos, em um processo contínuo e recursivo de reestruturação do campo.
02	GALVAO, ERICA CRISTIANE BELON	22/12/2017 - Doutorado em Administração Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA, Piracicaba Biblioteca Depositária: UNIMEP	Estudo Sobre a Teoria Das Inteligências Múltiplas Associada à Aprendizagem Organizacional E A Organização Aprendente	Segundo seus resultados: estudo possibilitou compreensões que confirmam a pertinência da TIM no âmbito da AO e da construção da OA, apontando ainda para a necessidade de desenvolver instrumental para aplicabilidade em contextos corporativos.

03	FERNANDES, MIRIANE DE ALMEIDA	01/08/2017 - Doutorado em Administração Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA, Piracicaba Biblioteca Depositária: UNIMEP	Influências da Cultura Nacional em Ambientes Organizacionais	Segundo seus resultados foi possível concluir que a cultura organizacional é influenciada pelos traços culturais.
04		CORDEIRO, MARCELO DE MORAES. 28/08/2017 -Doutorado em ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS - PUC-RS - UCS Instituição de Ensino: PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL, Porto Alegre Biblioteca Depositária: Irmão José Otão;	A Gestão do Conhecimento e o Desempenho Organizacional: Um Estudo em Organizações de Educação	Seus resultados viabilizaram que foi possível verificar a influência dos processos de GC nas dimensões do BSC das organizações educacionais. A influência dos processos de GC no desempenho organizacional de colégios se mostrou evidente, uma vez que todos os processos, de alguma maneira, impactam as dimensões de resultado da organização. Foi possível verificar o papel que a criação do conhecimento exerce sobre as pessoas na organização, e, ainda, como o armazenamento do conhecimento impacta as perspectivas de pessoas, processos internos e sustentabilidade. Como contribuição acadêmica, o estudo relaciona dois tópicos ainda não testados no campo da educação básica privada e confessional e abre espaço para implicações gerenciais, uma vez que pode contribuir para que gestores educacionais aperfeiçoem suas práticas de GC e atinjam melhor desempenho nos processos característicos do ambiente educacional.
05	NEUENFELD,	12/12/2017 -	Influências das	Segundo seus resultados a partir da análise e interpretação dos dados

	DÉBORA RAQUEL	Doutorado em ADMINISTRAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, Florianópolis Biblioteca Depositária: BU/UFSC;	Práticas de Gestão do Conhecimento e da Capacidade Dinâmica No Desempenho Organizacional: um estudo de caso da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos	obtidos nesta pesquisa que foram feitas por intermédio do método de análise de conteúdo resultaram na constatação de que as DRs deixaram de realizar muitas das práticas de gestão do conhecimento em virtude do processo de reestruturação da organização iniciado em 2011. Nesse mesmo contexto, a partir de 2012 também se verificou a extinção de muitas práticas relativas ao desenvolvimento da capacidade dinâmica dessas regionais. Identificaram-se lacunas nas práticas de gestão do conhecimento e no desenvolvimento das capacidades dinâmicas, tais como falta de flexibilidade e autonomia para inovação, não estímulo ao aprendizado e ao desenvolvimento profissional, tecnologias que não suportam os processos de gestão do conhecimento. Por fim, constatou-se que em todas as regionais da ECT pesquisadas a extinção das práticas de gestão do conhecimento e, por consequência, a diminuição da capacidade dinâmica das mesmas ocorreu no mesmo período em que houve uma queda no desempenho organizacional. Dessa forma, acredita-se que exista uma relação de interdependência entre esses aspectos.
06	CRACO, TANIA	23/08/2017 - Doutorado em ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS - PUC-RS - UCS Instituição de Ensino: PONTIFÍCIA UNIVERSIDADECAT ÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL,	Criação do Conhecimento e Inovação Como Variáveis Mediadoras da Relação Entre as Condições Capacitadoras e o Desempenho	O estudo verificou que as condições capacitadoras possuem efeitos indiretos significativos sobre o desempenho organizacional por meio da criação do conhecimento e da inovação e que a criação do conhecimento possui efeito indireto significativo sobre o desempenho organizacional, por meio da inovação no modelo testado. As contribuições teóricas encontradas foram: o modelo construído e testado que mostra as relações entre as condições capacitadoras, criação do conhecimento, inovação e desempenho organizacional, as relações significativas das variáveis que compõem as condições capacitadoras e o efeito da mediação múltipla. Para a área

		Porto Alegre Biblioteca Depositária: Irmão José Otão;	Organizacional	gerencial, o referido modelo contribuiu para uma melhor compreensão das diferentes variáveis e suas respectivas relações de causa e efeito. Por conseguinte, as condições capacitadoras: autonomia, intenção, redundância, variedade de requisitos e flutuação e caos criativo apresentaram relação entre si, o que refletiu positivamente na criação do conhecimento e na inovação, logo, essas condições devem ser estimuladas na formulação estratégica pela gestão. Para estudos futuros sugere-se realizar estudos longitudinais, incluir variáveis moderadoras no modelo proposto, criar escalas e aplicar pesquisa qualitativa como forma de aprofundamento dos dados obtidos.
07	BIEGELMEYE R, UILIAM HAHN	23/08/2017 - Doutorado em ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS - PUC-RS - UCS Instituição de Ensino: PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CAT ÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL, Porto Alegre Biblioteca Depositária: Irmão José Otão;	Modos de Conversão do Conhecimento e Desempenho Organizacional, Tendo Como Variáveis Mediadoras as Capacidades Dinâmicas e a Inovação	Como resultante do estudo foi construído e validado um modelo que demonstra o impacto das variáveis mediadoras Capacidades Dinâmicas e Inovação sobre a relação entre Conversão do Conhecimento e Desempenho Organizacional no contexto das empresas de tecnologia do Arranjo Produtivo Local Trino Polo.
08	ZANELLA, WILLIAM	10/10/2018 103 f. Doutorado em	Modelo para Mensuração da	Como principal resultado destaca-se: a contribuição a partir da proposta de um modelo de mensuração da maturidade do SAP que contempla elementos

		ADMINISTRAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL, São Caetano do Sul Biblioteca Depositária: USCS E REPOSITÓRIO DIGITAL;	Maturidade dos Sistemas de Avaliação de Performance Organizacional	estruturantes e etapas de desenvolvimento de forma sistêmica, preenchendo uma lacuna teórica identificada na revisão da literatura. Além disso, os constructos do modelo foram validados de forma empírica possibilitando a proposta de uma fórmula para a mensuração do índice de maturidade dos modelos de performance
09	SANTOS, ENISE ARAGAO DOS	13/12/2017 - Doutorado em ADMINISTRAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO, São Paulo Biblioteca Depositária: UNINOVE;	Aprendizagem Organizacional e Equipes de Direção em Pequenas Empresas	Como resultados da pesquisa destaca-se: que as equipes de direção das pequenas empresas aprendem através do processamento das informações, da compreensão e do gerenciamento da experiência, da criação do conhecimento e pela interação com o ambiente em que atuam (elementos amplamente já apresentados na literatura). Contudo obtiveram-se resultados pouco explorados, ou explorados de forma diferente em outros estudos, que são a orientação para a aprendizagem e a desaprendizagem. Por terem poucos níveis hierárquicos e funcionários, pode-se sugerir que nas pequenas empresas estudadas a aprendizagem coletiva e aprendizagem organizacional se aproximam uma da outra. Tal ocorrência acabou por resultar no fato de que a aprendizagem das equipes de direção pode ser considerada como a própria aprendizagem organizacional nas pequenas empresas estudadas. A partir dessa aprendizagem, cujo processo ocorre ao longo do tempo em um ciclo contínuo e compartilhado, os codirigentes das

				<p>equipes de direção podem conduzir processos de mudanças que melhorem a sobrevivência de suas pequenas empresas e possibilitem um crescimento organizacional significativo. Tem-se ainda que o modelo de aprendizagem organizacional foi consolidado com base em dimensões que emergiram da literatura, e três novas dimensões ‘fornecedores’, ‘orientação’ e ‘desaprendizagem’ agregadas. Assim, a descrição sobre como ocorreram os processos de aprendizagem nas pequenas empresas estudadas apresenta características e particularidades diferentes dos modelos sugeridos pela literatura pesquisada. A diferença mais importante é que, longe de serem lineares e sequenciais como nos modelos adotados na aprendizagem organizacional, os processos foram bastante diversificados e dinâmicos.</p>
10	SANTOS, RENATA BARCELOS MOREIRA DOS	07/05/2018 - Doutorado em ADMINISTRAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS, Belo Horizonte Biblioteca Depositária: Biblioteca Universitária/UFMG ;	A Dinâmica das Capacidades em Empresas Brasileiras: Um Estudo no Período de 2015 a 2017	<p>O estudo demonstrou que mesmo no ambiente dinâmico marcado pela crise econômica brasileira, os níveis de capacidades ordinárias são bastante superiores aos níveis de capacidades dinâmicas. Além disso, há indícios da relevância das capacidades dinâmicas mesmo em casos com ambientes externos menos dinâmicos e de um déficit no desenvolvimento das capacidades dinâmicas mesmo em empresas com maior nível gerencial no Brasil. A ideia de ambidestria é fortalecida como mecanismo de adaptação e influência sobre as forças do mecanismo de seleção ambiental, uma vez que capacidades dinâmicas e ordinárias juntas puderam explicar o desempenho das empresas da amostra de forma mais efetiva do que uma teoria pautada apenas nas capacidades dinâmicas.</p>
11	EBERLE, VERONICA	14/12/2017 - Doutorado em	Liminaridade Organizacional:	<p>O estudo argumenta em prol do fenômeno mencionado e apresenta uma proposição teórica face a possíveis lacunas teóricas identificadas na</p>

		ADMINISTRAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE POSITIVO, Curitiba Biblioteca Depositária: UNIVERSIDADE POSITIVO	Uma Proposição Teórica	literatura sobre legitimidade organizacional.
12	DEMITE, ALESSANDR A	24/04/2018 <i>undefined</i> f. Doutorado em ADMINISTRAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO, São Paulo Biblioteca Depositária: <i>undefined</i> ;	Criatividade e Rotina nas Organizações: Avanços e Limites à Construção de Inovação	Como resultados destacam-se: que além da análise das relações entre os construtos citados, o trabalho permitiu a compreensão dos conceitos de inovação social e de competências no campo estudado, assim como a identificação das principais inovações sociais e competências desenvolvidas e dos fatores propulsores e restritivos ao desenvolvimento desses processos.
13	PEREZ, FELIPE AMARAL BORGES MARCON	18/10/2018 - Doutorado em ADMINISTRAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL, Porto Alegre Biblioteca	A liberdade como alternativa ética nos Estudos Organizacionais	O autor indica que ao desenvolver o trabalho na forma de um ensaio, assumo não oferecer as respostas tranquilizadoras, porquanto me comprometo a fornecer subsídios pelos quais podemos considerar, analisar, cuidar, enfim, de nós mesmos como produtores e reprodutores de relações de subjetivação.

		Depositária: https://lume.ufrgs.br/ ;		
14	ARO, EDSON RODRIGUES DE	08/02/2017 - Doutorado em ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE, São Paulo Biblioteca Depositária: George;	Identificação e Desenvolvimento de Capacidades Dinâmicas na Inovação Aberta	Os resultados obtidos possibilitaram elaborar a teoria substantiva baseada no fato de que: a inovação aberta é a estratégia que permeia o ecossistema para trazer o complemento no processo de inovação. As capacidades dinâmicas reveladas para a prática de inovação aberta foram: Mapeamento e de atualização de tendências no mercado; Análise e definição de tendências e de estratégias; Mapeamento dos recursos internos; Estabelecimento do que fazer de forma aberta; Mapeamento de potenciais parceiros; Estabelecimentos dos parceiros; Implementação da parceria; Monitoramento da interação em dois níveis; técnico – dentro do projeto e relacional – dentro e fora do projeto e Avaliação do resultado da interação e do relacionamento na parceria. Espera-se que os resultados deste estudo possam contribuir para o campo de gerenciamento estratégico expandindo o conhecimento sobre inovação aberta e capacidades dinâmicas e nas práticas do mundo empresarial.

Propiciou-se também a busca pela palavra-chave Sistema “S”, no portal de Teses e Dissertações da Capes, porém, tal pesquisa não trouxe elementos coerentes com o termo procurado, o qual se referisse às Entidades do Sistema “S”. Por esse motivo, a procura foi feita utilizando as palavras relacionadas às respectivas Entidades que compõem o chamado Sistema “S”, que são: SEBRAE; SENAI; SESI; SESC; SENAC; SESCOOP; SEST; SENAR. Nesta segunda busca por citações referentes essas nove Entidades do Sistema “S”, no mesmo período de referência — 2017 e 2018 — encontraram-se trabalhos apenas ao nível de Mestrado, tendo sido escolhidos os filtros Mestrado (dissertação), na Grande Área de Conhecimento das Ciências Sociais Aplicadas e ciências Humanas, computando um total de 53 dissertações. Nesta busca selecionou-se quatro trabalhos os quais traziam alguma correlação com o tema de interesse do estudo, os quais encontram-se mencionados a seguir (Quadro 2):

Quadro 2 - Dissertações provenientes da segunda busca – Estado do Arte

Nº	Autor	Ano – Graduação - Local	Título	Resultado
01	SCHULDT, KLAUS SIEGMAR	16/02/2017 - Mestrado em ADMINISTRAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU, Blumenau Biblioteca Depositária: FURB;	A Influência da Cultura Organizacional sobre os Ambientes de Inovação e Desempenho Organizacional	Como principal resultado destaca-se: que os colaboradores destacaram as dimensões Resultados; Processos e Relacionamento interno do grupo de inovação como presentes no ambiente propício ao desenvolvimento de inovações. A Cultura organizacional da organização é congruente com menor distância do poder e alto coletivismo. E, finalmente, o modelo teórico se apresentou aderente na influência da Cultura Organizacional ao Ambiente interno e externo ao desenvolvimento de inovações e Desempenho organizacional. Com isso, é possível inferir que existe um impacto favorável da cultura organizacional sobre o ambiente de desenvolvimento de inovações e desempenho organizacional na organização pesquisada.
02	LIMA, EDIENE SOUZA DE	30/03/2017 - Mestrado em CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (JOÃO PESSOA), João Pessoa Biblioteca Depositária: undefined.	Diretrizes para uma Política Integrada de Gestão Documental, da Informação e do Conhecimento no Sebrae Paraíba	Os resultados obtidos em destaque: remetem a formulação das seguintes diretrizes: alinhar os planos da documentação, da informação e do conhecimento com as estratégias da organização; desenvolver a valorização dos ativos intangíveis; instituir uma comissão de GD, GI e GC; estimular a cultura informacional e do conhecimento; promover a capacitação do cliente interno e externo como foco na apreensão dos processos de GD, GI e GC; implementar a infraestrutura de Tecnologias da Informação e Sistemas de Informação incorporadas à GD, GI e GC; e elaborar uma política integrada de GD, GI e GC. Conclui-se que é

				imprescindível a disseminação de uma visão integrada dessa política para contribuir com a missão, visão e valores do Sebrae/PB.
03	CARVALHO, SAVIO JOSE OLIVEIRA DE	03/03/2017 - Mestrado em ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE DE FORTALEZA, Fortaleza Biblioteca Depositária: Universidade de Fortaleza (UNIFOR);	A Atuação do Programa Mesa Brasil SESC no Combate À Fome	Dentre as descobertas destaca-se: o fato de que, na área da responsabilidade social empresarial, poderes públicos e privados podem encontrar facilidade de diálogo e formas bastante eficazes de atuarem em consonância com os seus respectivos princípios. Entre as próprias empresas privadas ou organizações não governamentais, um agente aglutinador de esforços como o Serviço Social do Comércio – SESC permite uma aliança que supera diversas questões com vistas a se obter vantagens competitivas para todos os agentes envolvidos em programas como Mesa Brasil, ora analisado.
04	MACHADO, FERNANDA FONSECA	03/07/2017 - Mestrado em Política Social e Direitos Humanos Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE CATÓLICA DE PELOTAS, Pelotas Biblioteca Depositária: UCPel.	Programa Jovem Aprendiz e Mercado de Trabalho: Uma Análise a Partir dos Alunos Egressos dos Cursos Promovidos pelo SEST/SENAT no Município de Pelotas (2015)	Como resultado destaca-se: que o Programa é considerado proveitoso pelos jovens, porém é uma solução paliativa de inclusão social, pois mesmo havendo oportunidade de qualificação e estágio, não há a efetivação de todos os aprendizes, o que faz com que os mesmos retornem ao mercado de trabalho em busca de novas oportunidades de emprego.

Na busca, em 30 de agosto de 2019, pelos descritores Memória e História empresarial nas Teses de 2017/2018 com os filtros ajustados para, primeiramente, a Grande Área de Conhecimento das Ciências Humanas e Ciências Aplicadas Sociais e História, e ainda, para as Áreas de Conhecimento em História, Sociologia e Área de concentração Sociologia e Ciências Sociais, foram encontradas 412 publicações. Dentro dessa seleção, não foram identificadas Teses que estivessem alinhadas ao presente tema de pesquisa.

5 PERCURSO METODOLÓGICO DA CONSTRUÇÃO DA TESE

Para facilitar a compreensão da metodologia aplicada, apresenta-se a seguir, o desenho da pesquisa estruturada e demonstrada através de suas etapas no processo que foi desenhado a partir do seguinte pressuposto de tese: A comunicação externa das entidades do Sistema “S” a partir das ações e direcionamentos estratégicos que tem sido externalizados à sociedade, segundo sua trajetória memorial e histórica dos últimos cinco anos (2016 – 2020), reforçam sua relevância no processo interorganizacional do conhecimento e tornam-se determinantes para justificar sua permanência na sociedade brasileira dos dias atuais, por estarem apoiados nos aspectos que são valorizados pelo ideal de uma sociedade chamada Sociedade do Conhecimento.

5.1 DESENHO DE PESQUISA

O desenho de pesquisa apresenta as técnicas aplicadas em cada um dos objetivos previstos no estudo, conforme foram projetados e a contribuição que foi esperada de cada um deles para a análise do problema geral de pesquisa.

Figura 1- Etapas da Pesquisa



Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Adaptada de Oliveira, 2004).

Considerando que existem diversos métodos e técnicas de pesquisa disponíveis e essas poderem atender de formas distintas a diversidade de propósitos e interesses de estudos e análises, cabe ao pesquisador ter a habilidade de escolher àqueles que estrategicamente ofereçam as melhores opções no escopo de sua pesquisa. A segurança com relação às descobertas sustenta-se muito a partir das escolhas que são feitas nesse estágio ou ao longo do percurso investigativo e, do quanto essas se revelam suficientemente pertinentes ao intento.

O referencial teórico-metodológico da Hermenêutica, estruturado a partir de uma inspiração do método da Hermenêutica de Profundidade de Thompson (1995), tendo sido esse o recurso inicial escolhido para lidar com as informações provenientes da pesquisa empírica, buscando por meio da análise de conteúdo elucidar e compreender a realidade de fundo, a qual se revelava por evidências encontradas nos títulos das revistas Exame, sobre o tema.

Considerando que a análise de conteúdo é, como nos indica Bauer e Gaskell, (2007), uma construção social e que essa, como tal, para ser viável precisa levar em

[...]consideração alguma realidade, neste caso o *corpus* do texto, e ela deve ser julgada pelo seu resultado. Este resultado, contudo, não é o único fundamento para fazer uma avaliação. Na pesquisa, o resultado vai dizer se a análise apresenta produções de interesse e que resistam a um minucioso exame; mas bom gosto pode fazer parte da avaliação. A metodologia da análise de conteúdo possui um discurso elaborado sobre qualidade, sendo suas preocupações-chave a fidedignidade e a validade, provindas da psicometria. As limitações desses critérios, contudo, se mostram no dilema fidedignidade-validade. Eu acrescento coerência e transparência como critérios a mais para a avaliação de uma boa prática na AC. (BAUER e GASKELL, 2007, p. 203).

Ainda, segundo estes autores a análise de conteúdo opera sob a base de muitos códigos, sendo que a construção de um referencial de codificação, ou sistema de categorias consiste em um tema teórico que está ligado ao valor estético da pesquisa, sendo que tal verniz pode ser atribuído a esse por meio de uma coerência interna sustentada pela simplicidade na escolha dos mesmos. “A coerência na construção de um referencial de codificação provém de ideias superiores que trazem ordem ao referencial de codificação” (p. 203) de maneira que esses códigos possam fluir a partir de um único princípio. Posto isso, durante o processo de análise dos títulos e subtítulos da revista Exame sentiu-se a necessidade de tal princípio único que dessa coerência e estabilidade aos dados coletados.

Com base no referencial teórico sobre a sociedade capitalista dentro de um contexto brasileiro e mundial contemporâneo, revelaram-se possibilidades de cenários sobre tais realidades sociais. Muito embora, fossem estes cenários complexos, os quais propiciavam múltiplas interpretações, dois desses cenários revelaram-se promissores em assumir tal papel, por priorizar o conhecimento como elemento-chave na contemporaneidade. Foram os conceitos de Sociedade da Informação e Sociedade do Conhecimento que condensaram a coerência necessária, enquanto princípio único, para a elaboração do sistema de categorias necessárias à análise de conteúdo dos textos selecionados (títulos e subtítulos das revistas Exame). Enquanto, o primeiro revelava uma interpretação sobre uma condição vigente na sociedade brasileira no momento atual (como um ponto de partida), o segundo descortinava uma possibilidade de evolução positiva⁴ frente à atual (como um ponto de chegada). De tal forma, o sistema de categorias surgiu da interpretação do conceito de Sociedade do Conhecimento, como referência de um “modelo mais ideal de sociedade”, do qual foram extraídas as principais características, todas condizentes com as atribuições, os papéis, as missões e visões das Entidades do Sistema “S”, foco da análise.

⁴Aqui assumindo um caráter valorativo da própria pesquisadora.

6 TEORIA DE SISTEMAS E MEMÓRIA INSTITUCIONAL: MÚLTIPLAS POSSIBILIDADES

Entre os novos desafios impostos pela atual complexidade do mundo social, o conhecimento passou a ser o ponto de referência em resposta a essas novas demandas. Assim, tanto a filosofia quanto a gestão organizacional tem procurado sinalizar possíveis respostas as quais têm se apresentado de maneiras distintas para ambos segundo suas demandas. Tratar-se-á a seguir de algumas dessas possibilidades, circunscritas no cenário organizacional e apoiadas em reflexões filosóficas contemporâneas.

O objetivo do presente capítulo é o de compreender o processo interorganizacional do conhecimento tendo como base a teoria de sistemas aplicada às organizações, a qual servirá como contextualização para a identificação das ações e direcionamentos estratégicos os quais permeia a comunicação externa das entidades do Sistema, em sua trajetória memorial e histórica empresarial mais recente.

O capítulo cumpre um papel de suporte teórico dos princípios que serviram de espinha dorsal da Tese a qual busca responder ao seguinte problema de pesquisa: Que ações e direcionamentos estratégicos são passíveis de serem identificados na comunicação externa das entidades do Sistema “S” que reforçam sua relevância no processo interorganizacional do conhecimento, os quais podem ser percebidos como determinantes para justificar sua permanência na sociedade brasileira dos dias atuais, considerando a trajetória memorial e histórica das Entidades nos últimos cinco anos (2016 – 2020)?

O presente capítulo, que integra a Tese, utilizou-se da pesquisa bibliográfica descritiva para elaborar o referencial teórico que servirá de contexto quanto à problemática abordada ao nível macro além de estabelecer os parâmetros de abordagem sobre o papel do Sistema “S” no cenário que será apresentado.

Autores como Luhmann (1927–1998), Nonaka e Takeuchi (1997) serão fundamentais na busca pela compreensão do processo de transferência e compartilhamento do conhecimento no universo organizacional associando o tema à ideia de uma sociedade compreendida como um sistema social na concepção luhmanniana.

Considera-se que a interação entre o conhecimento tácito e o explícito, termos utilizados por Nonaka e Takeuchi (1997), complementam a visão de sistemas sociais trazida por Luhmann (1927–1998), dando ênfase a prerrogativa de que é na socialização, através do compartilhamento das experiências onde, por extensão ocorre, a produção do conhecimento. A interação entre o conhecimento tácito e o explícito, conforme pensada por Nonaka e Takeuchi (1997), fomenta uma inquietação diante do paradigma vigente.

Dentro deste contexto cabe ressaltar que as relações sociais onde tais sistemas operam necessitam de um dado tempo, assim como de um espaço determinado, cuja sua ocupação pressuponha sua constituição enquanto lugar, e o tempo, por sua vez, requer o aporte de algum plano ou espaço. Pensar o espaço faz com que o se relacione a um local habitado por outros, ou por objetos, ou pela natureza, marcados pelo registro do tempo passado. Tais registros se encontram contidos no espaço, captado efetivamente pelas memórias, preenchidas por lugares, territórios, recheados de lembranças.

Assim sendo, o tempo é ponto de referência indispensável à produção de saberes científicos que são constituídos a partir da memória — memórias coletivas, memórias históricas, lembranças individuais, etc. Apreender a dinâmica onde o real se movimenta à medida que ele se constrói, e pensando nessa dinâmica como um dos fundamentos da produção do conhecimento científico, implica na captura do tempo em que o fenômeno é constituído. Tal fenômeno constitui-se enquanto uma teia de relações que seguem seus vários ritmos, durações, formas de representação, evidenciando o complexo consolidado nas relações.

Luhmann (1927–1998) considera que os sistemas sociais são autopoieticos porque se autorreproduzem ou produzem a si mesmos, enquanto unidade sistêmica.

Ao situar o objeto de análise no tempo sente-se a necessidade de melhor entender a temporalidade envolvida nos processos de resignificação. O processo de resignificação abrange um trabalho psíquico intenso por uma busca incessante de novos sentidos para a vida ou para alguns aspectos dela.

Diversos processos cognitivos estão envolvidos no momento da aprendizagem, tais como a atenção, a memória, a percepção, o raciocínio, a imaginação entre outros. Assim sendo, a aprendizagem se dá baseada na experiência prévia do sujeito, que nada mais é do que seu modo de pensar cujo qual se pode configurar como sendo seu conhecimento prévio.

A experiência prévia do sujeito, nessa perspectiva, exerce um papel fundamental na zona de desenvolvimento proximal, abrindo novas potencialidades de aprendizagem a partir da ressignificação dessas experiências, dentro de um espaço-tempo, enquanto unidade sistêmica — no caso o ambiente organizacional — que se autorreproduz ou produz a si mesmo.

A seguir serão apresentadas as ideias centrais desses autores de maneira a integrá-las a uma breve revisão das principais reflexões filosóficas que se estabeleceram a partir do século XX no entendimento da pesquisa científica.

6.1 PESQUISA CIENTÍFICA NA PÓS-MODERNIDADE

De René Descartes a Edgar Morin, o entendimento de pesquisa científica tem se modificado radicalmente, dada à evidência da dificuldade de compreensão da realidade do mundo atual, com o método, até então utilizado, em função das inúmeras redes de relações sociais, econômicas, políticas, ecológicas, tecnológicas e de comunicação que têm se apresentado a nós, com maior velocidade e intensidade e, conseqüente, com maior nível de complexidade. Entre os vários aspectos que têm sido repensados em termos científicos e filosóficos recorrentes, estão a dicotomia sujeito-objeto e o método a ser utilizado para o estudo da realidade (GOMES *et al.*, 2014).

Os princípios que fundamentam a pesquisa científica acadêmica se direcionavam, até então, ao das escolhas metodológicas estritamente definidas e analíticas, baseadas na busca de uma neutralidade científica, na qual a realidade investigada é vista como independente do observador (LUHMANN, 2016).

Foi no início do século XX, a partir das descobertas realizadas pela física quântica e a relatividade geral, ficou evidenciado que o paradigma, base da ciência moderna, pouco questionado até àquele momento, não respondia a contento à complexidade que se observava no mundo. Surge um novo paradigma, na metade do século XX, o chamado paradigma dos sistemas, que visava, fundamentalmente, equilibrar os axiomas baseados nos pressupostos tradicionais, os de caráter subjetivo e os de caráter objetivo (GOMES *et al.*, 2014).

Na era moderna, tal relação entre esses pressupostos era tratada de forma

dicotômica, onde a ênfase de investigação estava direcionada à dimensão objetiva e nas ditas relações. O pensamento dos sistemas ou pensamento sistêmico é definido como uma abordagem que tenta equilibrar pensamento holístico e analítico. Na teoria de sistemas, argumenta-se que a única maneira de compreender plenamente algo é através do entendimento das partes em relação ao todo. O Pensamento sistêmico diz respeito à compreensão de um sistema examinando os vínculos e as interações entre os elementos que o compõem. Considerando o sistema geral, bem como suas partes. Esse paradigma nos oferece uma visão que não é acessível através das abordagens tradicionais e reducionistas. Como base, a teoria dos sistemas recorre ao processo de raciocínio chamado síntese na contrapartida da análise (BERTALANFFY, 1976).

O pensamento sistêmico baseia-se em um raciocínio muito distinto do paradigma ao qual estamos acostumados na ciência tradicional (GOMES *et al.*, 2014). Ele é holístico porque sempre se refere ao todo do sistema, como sendo o quadro de referência mais apropriado para entender algo. A compreensão sobre algum componente ou sistema está na compreensão do contexto do qual ele é parte, na sua interação com outros sistemas, bem como no seu funcionamento no ambiente com um todo. O processo de raciocínio que surge a partir disso é o de síntese, sendo o oposto do de análise. A síntese é um método de pesquisa utilizado na abordagem holística, pelo qual se olha as relações entre as coisas e se assume que, conforme as combinamos obtemos novos níveis de organização.

A abordagem sistêmica procura romper com a percepção de causalidade linear, aquela que visava o controle das variáveis externas priorizando as causas mais fortes para um determinado efeito. Já a abordagem holística foca-se na causalidade não linear, onde múltiplos fatores afetam um resultado, à medida que eles trabalham em conjunto de forma sinérgica, e em rede, de forma a gerar um resultado combinado diferente do que a soma de seus efeitos isolados. A ideia central desse aspecto é a de emergência, onde um evento pode não ter causa direta. Um fenômeno emergente não é um efeito causado por alguma força em particular, mas sim fruto de muitas inter-relações, agindo combinadas, de forma paralela, horizontal ou em rede.

De acordo com Gomes (2014) o pensamento sistêmico procura uma causalidade circular ou mútua, focando em como as coisas se afetam mutuamente e como os efeitos retroalimentam a sua fonte ao longo do tempo. A teoria dos

sistemas se baseia numa visão relacional, onde as conexões entre as partes são explícitas, dadas as precedências ontológicas das próprias partes. São as conexões, as interdependências e o contexto que moldam as partes componentes de um sistema e não o contrário. Esse paradigma adota uma visão dinâmica do mundo, onde tudo está em constante mudança percebendo-o como complexo.

O processo de mudança pode ser conduzido pelo nível macro, frente à ocorrência de mudanças em determinadas dinâmicas e padrões, através de loops de retroalimentação a que chamamos de arquétipos de sistema. Sendo assim, o processo de mudança nesse modelo é visto como evolutivo, onde novos fenômenos desconhecidos surgem da complexidade do sistema e com isso, se tem uma visão de que o futuro é imprevisível por natureza (GOMES *et al.*, 2014).

Cabe antes posicionar o objeto de estudo numa concepção de tempo e espaço, e o papel fundamental da memória nesse processo, assunto a ser abordado na sequência.

6.2 MEMÓRIA, TEMPORALIDADE E ESPAÇO NO CONHECIMENTO

Ao situar o objeto de análise no tempo sente-se a necessidade de melhor entender a temporalidade envolvida nos processos de ressignificação. Essa temporalidade precisa ser compreendida como algo que não se enquadra no modelo científico clássico de um “puro presente”, nem tampouco se resume a um resgate do passado. Este processo de ressignificação envolve um trabalho psíquico intenso. A ressignificação é definida como uma constante busca de novos sentidos para a vida ou aspectos dela (JOHN, 2006).

O passado neste sentido passa a ser um futuro que aceita tudo o que podemos projetar, que assim também o é. No que se refere ao passado, podemos completar suas lacunas de esquecimento com as memórias que quisermos inferir. Lembrar fatos de um passado não vivido, como no caso da história que nos foi contada, é olhar o passado com o mesmo distanciamento que encaramos o futuro, pois é muito difícil carregar emoções e sentimentos em ocorrências não vivenciadas.

Para Catroga (2001),

[...] as recordações radicam na subjetividade - como mundo interno de todo

e qualquer ser humano composto por emoções, sentimentos e pensamentos, embora cada um só ganhe consciência de si em comunicação com outros, pelo que a evocação do que lhe é próprio tem ínsitas as condições que a socializam, ou seja a memória individual é formada pela coexistência, tensional entre várias memórias, (pessoais, familiares, grupais regionais, nacionais etc.) que estão em permanente construção segundo as mudanças do presente em passado e suas conseqüentes alterações que ocorrem no campo das representações do pretérito. A anamnese enquanto presente-passado, é a experiência interior onde a identidade do eu unifica a complexidade dos tempos sociais em que cada vida individualmente compartilha (p.16).

Há muitas versões do presente, assim como haverá muitas versões do passado, e apenas algumas, serão fixadas como História, mas não porque é a melhor ou mais “verídica”, mas sim, como visto, a que interessa aos vencedores. Assim o acontecimento posterior remodela o passado, e reconfigura o futuro segundo a ótica dos “vencedores” — porém as múltiplas possibilidades ainda estarão disponíveis — muito embora apenas uma ocorra, sendo essa a versão capaz de alterar o passado.

Difícilmente conseguiremos refletir sobre o tempo sem nos ancorar em algum plano ou espaço, da mesma forma pensar em espaço, sem imediatamente, nos depararmos com um local habitado por outros, ou por objetos, ou pela natureza, etc.

Desaulniers (2000) destaca que o tempo constitui-se um ponto de referência indispensável à produção de saberes científicos recorrendo à memória. Sendo uma categoria universal a autora destacou que a vida é por excelência o fenômeno do tempo e nada do que existe é atemporal. Por isso o tempo é uma das noções essenciais que dominam toda a nossa vida intelectual, situando-se entre aquelas denominadas pelos filósofos, desde Aristóteles, de categorias do intelecto: noções de tempo, de espaço, de números, de causa, de substância, de personalidade, etc. A categoria tempo aparece como instrumentos científicos do pensamento, sendo comparável a ferramenta entendida enquanto capital material acumulado e constitui-se um alimento indispensável à análise do real, para toda e qualquer área da ciência.

Conforme Veyne (1998, p.4), “não existe algum critério que estabeleça uma demarcação entre o histórico e o não histórico”. Então, o que se deve fazer é admitir que tudo pode tornar-se objeto da história. Para isso é suficiente ter acontecido.

Sendo o tempo um instrumento de compreensão do real, enquanto instrumento de análise, pode instaurar rupturas em relação ao conhecimento ingênuo, desde que os procedimentos utilizados se sustentam no princípio básico,

segundo o qual, fazer hoje, significa fazer mediação do objeto pelo sujeito. Conforme Bachelard (1991), as circunstâncias do real estão naturalmente embaralhadas e sua organização é capturada através dos métodos racionais que investimos sobre elas. Nessa perspectiva, mesmo o objeto, fornecendo os elementos à prova, existe o complexo firmado nas relações.

As valiosas contribuições de Bachelard (1991) sobre o tempo, por exemplo, enfatizam um aspecto extremamente importante dessa categoria — aspecto que ele denominou ‘dialética da duração’. Do seu ponto de vista, parece impossível não reconhecer a necessidade de basear a vida complexa, numa pluralidade de durações, que não tem nem o mesmo ritmo, nem a mesma solidez de encadeamento, nem o mesmo poder de continuidade.

As Ciências Humanas e Sociais, conforme Desaulniers (1999) constitui-se em uma possibilidade de retificação do conhecimento científico à medida que essas áreas da ciência procuram explorar todo o potencial epistemológico de que dispõe essa categoria universal que é o tempo, não sendo possível dissociá-la da matéria (o real), negando-se o seu movimento, e mudança. Pensando que vivenciamos um momento de transição para um novo paradigma, conforme nos indica Santos (2000):

[...] estamos vivendo em um momento de transição paradigmática, no qual o paradigma da modernidade se encontra em declínio, em função do colapso do pilar da emancipação no pilar da regulação, fruto da convergência do paradigma da modernidade e do capitalismo. Este período transicional possui duas dimensões principais: uma epistemológica e outra societal. A transição epistemológica ocorre entre o paradigma dominante da ciência moderna e o paradigma emergente (conhecimento prudente para uma vida decente). A transição societal ocorre do paradigma dominante (sociedade patriarcal, produção capitalista, consumismo individualista, identidades fortaleza, democracia autoritária e desenvolvimento global e excludente) para um conjunto de paradigmas que ainda não sabemos exatamente o que vem a ser (p.42).

Conforme Rodrigues e Neves (2012), oportunamente, destacaram, logo na introdução de sua obra, com relação à ousadia de Luhmann (1927–1998) em trazer em sua abordagem teórica a transposição das barreiras disciplinares e com isso viabilizar o desenvolvimento de um verdadeiro conhecimento científico revestido em sua base pela transdisciplinaridade. A forma como o teórico trata a sociedade rompe com a tradição sociológica que, até então, considerava que a sociedade era formada por seres humanos que estabeleciam relações entre si e se reproduziam, removendo o homem do centro deste sistema social. Isso porque que a noção dos

sistemas sociais como autorreferenciais, aspecto que ele traz à reflexão, o é, segundo ele, por serem "capazes de operar com base em suas próprias operações constituintes". (RODRIGUES e NEVES, 2012, p. 78).

Luhmann (1927–1998) considera que os sistemas sociais são autopoieticos porque se autoreproduzem ou produzem a si mesmos, enquanto unidade sistêmica. Ao postular que a diferenciação entre sistema e o entorno, coloca em evidência, segundo esses autores, tudo aquilo que não diz respeito ao sistema observado e tido como entorno, inclusive "os diferentes tipos de sistemas que coexistem em uma mesma dimensão espaço-temporal." (RODRIGUES e NEVES, 2012, p. 34).

O rompimento com toda a tradição sociológica fundamenta-se basicamente na posição em que os seres humanos ocupam na concepção de sociedade que se tinha até então. Para Luhmann (1927–1998) o sistema social se distingue de tudo o mais, inclusive dos seres humanos. Conforme esses autores bem esclarecem, para o teórico o sistema social e o sistema psíquico operam de forma autopoietica e em separado, a sociedade é tida como entorno para o indivíduo: "os seres humanos são o entorno psíquico dos sistemas sociais." (RODRIGUES e NEVES, 2012, p. 81). Contudo, tal fato não significa dizer que a consciência não desempenhe nenhum papel junto aos sistemas sociais. Estes estariam em estado de interpenetração, o que significa dizer que "cada um desses sistemas é condição de possibilidade do outro". (RODRIGUES e NEVES, 2012, p. 59–60).

Em sendo assim, a teoria social proposta por Luhmann (1927–1998) parte de um pensamento pós-ontológico, não linear e extremamente distinto da produção teórica em termos de pensamento nas ciências sociais, rompendo com o pensamento iluminista da ciência social.

Para melhor compreendermos a proposta luhmanniana sobre os sistemas sociais e o deslocamento do homem do centro na concepção, até então vigente, de que a sociedade era formada por seres humanos e das relações entre si, cabe uma reflexão filosófica e ontológica que emprestem suporte a essa convicção. Começando pelo princípio, base fundamental de todo o conhecimento, e por consequência da ciência, propõe-se ingressarmos no objeto central do presente capítulo, pela porta de entrada, pela Filosofia.

6.3 REFLEXÕES FILOSÓFICAS NA PÓS-MODERNIDADE

A cultura ocidental, como se viu, tem privilegiado alguns modos de pensar em detrimento de outros, constituindo um estilo de pensar o qual tem preponderado algumas categorias de pensamento ao invés de outras. Tal modo de pensar faz parte da nossa lógica ocidental. Veremos a seguir algumas das reflexões filosóficas que marcaram o século XX.

6.3.1 O poder da Linguagem na Filosofia Contemporânea Ocidental

Começando com a filosofia contemporânea ocidental⁵, que da mesma forma, e já no século XX, reformula-se a partir de um conjunto de tendências, que embora não cheguem a conformar num movimento homogêneo, mas com certeza, representaram a efervescência das reflexões de diversos teóricos. Estes teóricos eram refratários a ideia de que a validade do conhecimento provinha de conceitos e abstrações absolutas, ou ainda, de afirmações universais e/ou leis gerais.

A razão instrumental se caracteriza pela utilização não reflexiva da ciência e das técnicas que apenas visam finalidade. O próprio capitalismo já vinha se utilizando da racionalidade como instrumento de poder e o nazismo, por meio da câmara de gás e dos experimentos científicos cruéis utilizando prisioneiros de campos de concentração, marcaram a contemporaneidade como uma época em que a crítica recaía sobre o ideal iluminista, aquele que acreditava que o avanço e a popularização do conhecimento garantiriam o avanço social. Por conta disso, a Filosofia Contemporânea, de certa forma, tentou estabelecer um novo padrão de racionalidade, onde a razão passaria a ser evocada como um instrumento de emancipação intelectual por meio da reflexão sobre a própria razão (PORFÍRIO, s/d).

Com a derrocada das certezas decorrentes do pensamento clássico, permaneceram os problemas sociais, econômicos, científicos e tecnológicos, além dos reconfigurados conflitos e reivindicações concernentes à organização geopolítica e epistêmica do sistema-mundo contemporâneo. A partir disso surgem novas perguntas como: O que é lógica? O que é ética? Diferença versus identidade?

⁵A **Filosofia Contemporânea**, cronologicamente, situa-se entre algum período impreciso do século XIX até os dias atuais (PORFÍRIO, s/d).

Com isso a filosofia contemporânea passa a refletir sobre muitas questões sendo que a mais relevante talvez seja a “crise do homem contemporâneo”.

Para os modernos, até então, antes da ontologia, antes da pergunta metafísica, se tem a teoria do conhecimento, a pergunta epistemológica, o que significa dizer, que antes de dizer o que é tal “coisa” é preciso se perguntar sobre como somos capazes de conhecer tal coisa.

O que se tem na mente, na verdade é uma ideia ou representação da coisa percebida no mundo. Como seria possível que essa representação em nossa mente corresponda a alguma coisa que está fora e difere da mente, pois está fora dela (fisicamente). A filosofia moderna manteve-se ocupada em estabelecer como se dá essa relação do que está fora e do que está na mente, e assim se desenvolveu.

A novidade da filosofia contemporânea na filosofia da linguagem ou filosofia analítica é a de que, não é nem como queriam os antigos, ontologia ou metafísica, e nem é como queriam os modernos, epistemologia ou teoria do conhecimento, a pergunta filosófica básica que deve ser feita.

Para os contemporâneos em particular, para os filósofos analíticos, a pergunta básica é sobre a linguagem. Isso porque, seja para descrever as minhas ideias, seja para descrever o mundo que as ideias buscam representar, eu preciso, necessariamente, da intermediação da linguagem.

6.3.2 Papel da Filosofia analítica na contemporaneidade

No século XIX, com a chamada virada linguística, que o exame da estrutura da linguagem é que é, na verdade, capaz de revelar a estrutura do mundo. Assim sendo o exame da linguagem passa a ser o centro de análise, ou seja, analisar rigorosamente as proposições e seus elementos até que o entendimento esteja claro.

Foram teóricos contemporâneos como Gotlob Frege (1848–1925), Bertran Russell (1872–1970), George Edward Moore (1873–1958) e Ludwig Wittgenstein (1889–1951) os quais se detiveram a investigar as condições da linguagem por meio da lógica a partir da filosofia analítica, a qual se dedicaria a analisar a linguagem em suas estruturas semânticas e sintáticas. Para esses filósofos, os problemas que a metafísica tentava elucidar desde a antiguidade, eram, na verdade problemas de

linguagem mal resolvidos, e com isso, de certa forma, pensavam anular a produção filosófica feita, até então (PORFÍRIO, s/d).

A questão maior era como a linguagem pode corresponder e descrever o mundo? Considerando que linguagem e a realidade são coisas diferentes, ou seja, como uma pode corresponder à outra? Uma proposição não pode ser identificada com as ideias, porque cada pessoa forma uma ideia diferente a partir dela, embora o sentido possa ser o mesmo; também não pode ser identificada como sendo uma composição meramente formada por palavras porque alterando as palavras para outro idioma um conhecedor do idioma seria capaz de identificar semelhante sentido. Então, o que é o sentido de uma proposição? É a partir da lógica que tal sentido pode ser melhor examinado.

A filosofia da lógica se ocupa em investigar como é que a linguagem é capaz de representar a realidade e qual é a representação correta da realidade, para fins de inferência, ou ainda, qual é a estrutura geral e abstrata de uma sentença que é comum na linguagem a, qual propicia a representação da realidade.

É com Gotlob Frege (1848–1925) que se inicia a virada linguística, que enquanto um filósofo matemático considerou necessária a concepção de uma lógica matemática distinta da lógica aristotélica e a do período medieval, buscando viabilizar o avanço nas proposições linguísticas a serem analisadas de uma maneira mais eficaz. A semântica filosófica proposta pelo autor surge a partir de um artigo seu intitulado — Sobre sentido e referência -1892.

Do ponto de vista filosófico a preocupação situa-se na ideia central de que deve existir uma estrutura geral comum a todas as proposições. A filosofia da linguagem se ocupa com o que é o significado das proposições e no que ele consiste que viabiliza nossa compreensão a respeito de determinada proposição. A resposta a essas questões que mais perdurou na história da filosofia foi a Aristotélica, onde a estrutura das proposições eram compostas por sujeito, predicado, uma quantidade e uma cópula afirmativa ou negativa (união entre sujeito e predicado). Tal visão empresta a ideia de que tanto a linguagem como a realidade possuem a mesma estrutura, ou seja, a filosofia da linguagem é capaz de revelar verdades sobre o mundo.

Gotlob Frege (1848–1925) não influenciou apenas a outros filósofos da época, já mencionados, mas suas premissas serviram também de inspiração a outros teóricos em diversos campos de estudo. Um exemplo disso foi o grande

teórico Alan Turing (1912–1954), o criador do primeiro computador, sendo impactado paralelamente por sua lógica matemática, auxiliando a construção da lógica de programação computacional, fato que implicou numa amplificação do potencial humano, aspecto que ainda reverbera nos dias atuais.

Servindo-se da lógica matemática desenvolvida para analisar a linguagem Frege (1892) estabelece duas categorias distintas, capazes de auxiliarem na dissolução do problema de entendimento da linguagem e que seriam, o sentido e a referência. Identificou que a comunicação ordinária estava construída a partir de uma linguagem, que por vezes, designava palavras distintas com o mesmo sentido, ou o contrário, palavras iguais com sentidos diferentes. A referência consistiria no objeto que se está comunicando, enquanto o sentido seria o modo como se está mencionado tal objeto.

O autor acrescenta a essas categorias, a ideia de representação, que consistiria no universo interno, pois ela é mental e pessoal, a qual diz respeito aos sentimentos relacionados ao objeto comunicado. Por tais considerações, o teórico indica que para chegar-se a uma linguagem filosófica é necessário afastar-se ao máximo dessas categorias difusas da linguagem ordinária. Frege (1848–1925), sugeriu uma teoria capaz de resolver a estrutura da proposição, a mais aceita na atualidade, que afirma que a proposição não é feita de sujeito e predicado, mas que ela é feita de uma estrutura abstrata composta de função e argumento.

Outro teórico contemporâneo, Bertrand Russell (1872–1970) baseou sua reflexão a partir de uma preocupação com os problemas filosóficos, dando enfoque à teoria do conhecimento. Suas teses foram determinantes para o surgimento tanto do empirismo lógico, como o da filosofia analítica. Sua reflexão parte do questionamento sobre em que se fundam o nosso conhecimento? Tais fundamentos seriam sólidos?

O autor rejeita a tese do realismo (que indica que temos acesso aos objetos de forma imediata) e do idealismo (que segundo Berkeley (1685–1753) nada há fora de nossas ideias ou representações — “ser é ser percebido”). Segundo Russell (1912) há dois tipos de conhecimento, o imediato e o direto. O direto, ou por familiaridade, é aquele onde há a apresentação direta do objeto ao nosso espírito, havendo duas espécies de conhecimento nesse nível, aquele que advém da experiência — referente às informações sensoriais — e outro que é intuitivo — verdades lógico-matemáticas e as universais. A partir da combinação dessas duas

espécies de conhecimentos, o teórico se indaga sobre como ocorre tal ligação e, a que essas se aglomeram para edificar o conhecimento cujo grau de fiabilidade deve ser aferido.

Outra tese importante abordada por Russell (1912) é a de que ele percebe que o essencial de nosso conhecimento se baseia em descrições e inferências. O conhecimento imediato vem de inferências como a indução e o conhecimento direto vem pela dedução. Tal fato possibilita um espaço, um meio-termo, entre empirismo e racionalismo, o que seria um racionalismo moderado, o qual percebe o conhecimento como sendo aquilo que ultrapassa a experiência imediata.

Para Russell (1912) cada proposição simples (proposição atômica) corresponde a um fato simples (fato atômico), sendo que na linguagem as proposições simples podem se articular a proposições complexas (proposições moleculares). O autor coloca isso em evidência como um problema, pois no uso da linguagem comum não se analisa parte por parte da linguagem, aceitando-se assim, as proposições como um todo, podendo levar a equívocos, gerando assim os falsos problemas da filosofia. A solução referente a essa premissa está no potencial de uma análise lógica adequada da linguagem (SALVADORI, 2019).

Russell (1912) se contrapõe a posição Kantiana que acreditava que o conhecimento matemático era um conhecimento sintético — partia de uma síntese de entendimento — referindo-se a esse conhecimento como sendo analítico — por ser a priori. Sua busca pela verdade se dava a partir da verificação desta pela definição dos termos, visando estabelecer uma linguagem lógica e precisa a qual desconsiderava como a linguagem ordinária. Cabe nesse sentido refletir que a desconsideração da linguagem ordinária eliminaria o espaço de onde nascem as composições artísticas, o que poderia ser uma limitação de tal tese (FERRARI, 2006).

George Edward Moore (1873–1958), que juntamente com Russell foi co-fundador do movimento analítico na filosofia, e Ludwig Wittgenstein (1889–1951) investigaram as condições da linguagem por meio da lógica a partir da Filosofia analítica. Conforme BUENO e SMITH (2016) pontuam a respeito da tradição analítica:

[...] de G. E. Moore e Bertrand Russell em diante, o ceticismo é um tema central de interesse. Essa história surpreendentemente longa mostra o quão

profundo é o desafio cético, bem como o quão fascinante demonstra ser a postura cética (p.127).

Ludwig Wittgenstein foi aluno G. E. Moore, e em seu livro, intitulado *Tractatus Logico-Philosophicus* (1921) trouxe uma inquietação primordial ao tema, a qual se referia ao fato de “como os seres humanos, conseguem comunicar ideias uns com os outros?” Sua resposta a essa pergunta, pode se dizer, foi revolucionária à época, pois indicava que a linguagem funciona desencadeando em nós, imagens de como as coisas são no mundo. As palavras nos permitem fazer imagens de fatos, entretanto tais imagens não são idênticas de uma mente para outra, ou seja, tal comunicação acaba dando errado e ainda, pode custar muito tempo para que duas pessoas consigam identificar que haja divergências em tais imagens mentais, isso até mesmo em se tratando de coisas básicas. Daí surge sua celebre frase: “*Worüber man nicht reden kann, muss schweigen*” — Do que não se pode falar, deve-se calar. Segundo ele: “As fronteiras da minha linguagem são as fronteiras do meu universo.” (1921).

A reflexão de Wittgenstein (1889–1951) a esse respeito o levou a concluir que a linguagem é uma ferramenta pública, para o entendimento da vida privada. Em seu livro — *Investigações Filosóficas* (1996) o teórico trouxe, precisamente, essa questão, de que ao invés de se pensar na linguagem como apenas numa questão de imagens, ela era, na verdade, uma espécie de ferramenta que usamos para jogar diferentes “jogos” ou padrões de intenções. Nesse caso as pessoas não estão usando as palavras para capturarem fatos e sim para expressarem intenções, cada uma, a sua (locutor e receptor).

Fazer o jogo funcionar é para ele a chave para ocorrer uma boa comunicação. Outro aspecto importante abordado por tal teórico está no fato dele e atribuir à riqueza da linguagem, a qual estamos expostos, como sendo um elemento muito relevante para o nosso autoconhecimento. Segundo Wittgenstein (1889–1951), o papel da filosofia era o de capacitar-se, essencialmente, em depurar erros linguísticos diante da inocuidade da ética e da metafísica no campo linguístico, embora considerasse sua importância na vida humana (BRANDÃO, 2018).

Para Wittgenstein (1969) as “certezas” de Moore (1873–1958) são as dobradiças (*hinges*). As dobradiças não são conhecíveis nem dubitáveis, e desenvolvem um papel nas nossas práticas epistêmicas. “Se queremos que a porta se abra, é preciso que as dobradiças lá estejam.” (p.343).

Wittgenstein (1969) afirma que segundo sua concepção de regras gramaticais básicas, as hipóteses céticas não seriam falsas e sim sem sentido, pois semanticamente não fazem sentido. Por isso, estariam excluídas de nossas práticas epistêmicas. Assim o princípio de fechamento epistêmico ficaria preservado, fora das chamadas regras gramaticais, por não se tratarem de proposições, segundo as regras gramaticais as que ele se refere, e como o princípio de fechamento só se aplicaria a proposições, ele dessa maneira estaria à margem.

Cabe esclarecer que segundo Wittgenstein (1889–1951), existe uma racionalidade prática e uma racionalidade epistêmica, ou seja, o que não é um problema no dia a dia é um problema em termos filosóficos onde reside a base do ceticismo que, consistiria na dúvida radical sobre a possibilidade de existir conhecimento.

A premissa (1) é comumente associada ao chamado, Princípio de Fechamento Epistêmico, isto é, o cético advoga que a relação epistêmica tida com uma proposição, deve ser preservada nas proposições decorrentes dessa. Por exemplo, se sabemos que João está nessa sala, então sabemos que há uma pessoa nessa sala.

A filosofia analítica reduziu a filosofia a uma pesquisa sobre linguagem, e que em seu princípio, trouxe a ideia de que a filosofia seria a análise do significado de enunciados linguísticos.

6.3.2.1 A Virada Linguística

Nos anos 60a filosofia analítica passa por uma reviravolta com a corrente filosófica analítica que se desvincula do comprometimento especial com a análise da linguagem, fazendo emergir um novo paradigma, conhecido como a virada linguística — *linguisticturn*. Segundo Nigro (2007):

Tal movimento da filosofia contemporânea rumo a uma crítica da linguagem, redundará no nascimento de uma verdadeira “filosofia da linguagem”, uma filosofia que tem como concepção básica a análise da linguagem e do processo de significação, seja por uma corrente “analítica” que estuda a linguagem ideal, ou por uma corrente “pragmática”, que investiga a linguagem ordinária e seu uso efetivo nos diversos contextos cotidianos (p.31).

Esse movimento colocou em debate, pela primeira vez, no pensamento ocidental o questionamento a respeito da existência ou não de uma separação/oposição entre a realidade “pura” e a representação linguística dessa realidade. Isso significa que a relação entre a linguagem e o mundo baseia-se por completo na linguagem, pois essa é a que abre o mundo. É a linguagem que desempenha o papel constitutivo em nossa relação com o mundo, porém ela não é um objeto do mundo, não podendo ser explicada logicamente pela impossibilidade de meramente submetê-la às distinções tradicionais entre “realidade” e “representação”. A linguagem é indubitavelmente anterior a todo o tipo de pergunta delimitada ao nosso mundo. Nessa concepção, a nossa compreensão sobre o mundo está presa a uma língua em particular associada a uma comunidade linguística, a uma forma de vida. “A noção de horizonte de sentido usada pela hermenêutica, na esteira de Gadamer, aponta para essa condição humana inescapável.” (NIGRO, 2007, p.32).

Com a filosofia analítica os problemas filosóficos passam a ser abordados como fatos que devem ser resolvidos de forma argumentativa. Caracterizando-se por seu cientificismo, por recorrer a ferramentas relacionadas à matemática, computação e lógica e aos resultados das ciências naturais, como a física, biologia, neurociência, psicolinguística e antropologia. Essa corrente filosófica difundiu-se mais consistentemente nos Estados Unidos, Canadá, Reino Unido e Austrália. Tal vertente filosófica analítica, dada a sua concentração geográfica, afastou-se bastante dos pressupostos linguísticos e positivistas que motivaram sua história inicial, tornando-se extremamente plural.

Ainda no decorrer do último século, firmou-se uma verdadeira modificação na essência da filosofia, apontando novos caminhos para o pensamento através da filosofia da diferença aqui representados por Félix Guattari e Giles Deleuze (2011). Tais autores procuraram pensar o estatuto da ontologia da diferença em meio à dinâmica contemporânea, dimensionando-a como favorecedora de novas possibilidades de existência frente ao modelo técnico-científico que determina e efetiva nossa conduta atual como veremos a seguir.

6.3.3 O poder da Diferença na Filosofia Contemporânea Ocidental

Entre as categorias de oposição que fazem parte deste pensamento lógico ocidental está a relação de oposição entre identidade e diferença. Nesta relação, a

preponderância está na identidade (“o mesmo”) e não na diferença. Tal posicionamento diante da identidade fundamenta-se na suposta estabilidade que a identidade das coisas e das pessoas nos oferta (SILVA, 2011).

Tal concepção, de certa maneira, nos foi imposta, por nos indicar que as mudanças das coisas podem ser suportáveis desde que não comprometam suas essências, valorizando assim a permanência da essência daquilo que as identificam. Esse modo de pensar vem desde a filosofia grega antiga com Aristóteles (384 a.C.-322 a.C.). Embora exista espaço para a mudança e movimento de alteração na qualidade das coisas dentro desta visão, há uma recorrente necessidade de conservar algo de identificável, de reconhecível nas coisas. Existe um desconforto diante da diferença e quando esta é percebida na sua totalidade, acaba por se transformar em uma oposição, o que aciona um “*modus operandi*” que busca pelo aparente “idêntico” que transmite uma percepção de estabilidade de convívio (SILVA, 2011).

No começo do século XX essa relação de oposição de identidade e diferença, assim como outras, foi trazida à superfície a partir de um processo de revisão crítica sobre o tema (SILVA, 2011). A partir disso os autores que sobre ela debruçaram-se a analisar, entenderam que o privilégio dado à identidade em detrimento da diferença, estava mais relacionado a uma comodidade prática de lidar com o tema do que com uma visão originária do mundo.

A revisão crítica intensificada no século XX, com relação ao papel da diferença na lógica ocidental é resultante de experiências históricas, do aprofundamento das disciplinas de autoconhecimento como a Psicanálise e a Psicologia, bem como do próprio ritmo imposto pelas descobertas científicas recentes, a exemplo, aquelas que pertencem ao campo de conhecimento da Física. Todos esses fatores acabaram por evidenciar a importância da diferença em seus contextos, inclusive podendo se pensar que a diferença deva ser incorporada numa nova perspectiva lógica, não apenas como um aspecto importante, mas quem sabe até mesmo, como sendo fundamental de ser considerado.

Decorrente disto surgiu uma tendência no campo da filosofia chamada de Filosofia da Diferença. Esta tendência foi trabalhada por diversos autores, destacando-se aqui Deleuze (2011), como uma principal referência neste sentido da busca pela compreensão e re colocação do prisma sobre o papel da diferença nas relações. Entre as possibilidades levantadas está a de que a repetição ou a

identificação “do mesmo” representa, na verdade, apenas uma convenção, sendo percebida como sendo importantíssima na manutenção da estabilidade (SILVA, 2011). Por conta disto, esta pretensa estabilidade tem sido sempre privilegiada dentro da nossa visão de mundo, do nosso entendimento sobre as coisas, e inclusive está presente em nossa produção científica.

É possível se pensar que a repetição estaria vinculada muito mais aquilo que necessitamos ver que aquilo que realmente poderíamos ver se enxergássemos o mundo sem a intermediação dessa lógica, tão poderosa, que guia a nossa relação com as coisas, até agora. A mudança ou diferença radical de um estado para outro ou de uma qualidade para outra, de um momento para outro no tempo, seria um fato primordial que buscamos escamotear. Isso traz uma abertura de possibilidades de análises, inclusive no que tange o transcórre do tempo. Sendo assim, o que seriam instantes do tempo? São repetições ou diferenças que aparecem em nossas vidas? É difícil saber (SILVA, 2011). Já que mesmo quando esses instantes nos ameaçam em nos transformar completamente, nós fazemos um esforço para permanecermos os mesmos.

A Filosofia da Diferença nos apresenta o potencial da ideia de que nós, enquanto seres vivos no tempo devemos acompanhar tais mudanças qualitativas dos instantes, sendo estas, provavelmente, radicais e que trazem à nossa existência, e talvez a de todas as coisas, o caráter do diferente em detrimento do similar (SILVA, 2011).

No caso das pessoas esse aspecto se configura através do que indicamos como sendo o caráter, ou seja, uma característica que nos faz ser reconhecíveis a qualquer momento do tempo, servindo tanto para nós mesmo, nos reconhecermos, como para o reconhecimento pelos outros (SILVA, 2011). Tal mecanismo traz consigo uma confiança sobre o agir de acordo com o esperado, fundando maior estabilidade nas relações.

Na interpretação de Cavalcanti (2016) o sujeito para Deleuze (2011) constituir-se-ia a partir de um processo, não sendo um dado a priori e assim o sendo, este seria um sujeito prático que se constitui a partir de sua própria experiência. Um sujeito só se constitui como tal a partir do momento em que ultrapassa sua própria experiência, ou seja, a partir do momento em que inventa e crê a partir do que lhe é dado na experiência. Nesse ponto residiria, portanto, o poder de ação do sujeito.

Félix Guattari e Giles Deleuze (2011) no livro *Mil platôs* inseriram os princípios do conceito de rizoma para se referir ao modo como concebem produção de subjetividades. Compreendido como mapa, o rizoma “é aberto, é conectável em todas as suas dimensões, desmontável, reversível, suscetível de receber modificações constantemente.” (DELEUZE; GUATTARI, 2011, p. 30).

Os princípios rizomáticos, segundo eles, estão alicerçados em uma racionalidade que excede as relações binárias de causa e efeito e se contrapõem aos modelos demonstrativos-representacionais, derivados de uma racionalidade cartesiana. Guattari (2011), na década de 1960, no contexto da esquizoanálise criticou a visão freudiana a respeito do inconsciente e igualmente desconsiderou os modelos de pesquisa, até então, disponíveis, pois usavam a linha demonstrativo-representacional que não conseguia dar conta do teor processual do objeto dos seus estudos rumo à produção de subjetividade, não sendo assim adequados para ele.

6.3.4 O Conhecimento segundo a ótica da Filosofia Ocidental e a da Filosofia Oriental

Buscando viabilizar uma nova abordagem nas teorias do conhecimento os teóricos Nonaka e Takeuchi (1997) iniciam suas reflexões a partir da análise comparativa dos caminhos trilhados pela tradição filosófica ocidental e aos da tradição filosófica oriental, identificando suas distinções e correlacionando-as com a forma como o conhecimento pode se configurar a partir de tais diferenças. Enquanto a primeira buscou dar ênfase a separação entre sujeito e objeto, a segunda buscou destacar o conhecimento como sendo altamente pessoal e circunscrito nas experiências diretas. Essas experiências diretas seriam dotadas de uma complexidade de expressão de crenças, intuições e/ou valores subjetivos, em função de que os códigos de linguagens não esgotam ou expressam na íntegra e, de maneira suficiente, tais dimensões do ser.

Nonaka e Takeuchi (1997) em seus diagnósticos a partir de seus estudos através da prática organizacional sustentam o valioso papel do conhecimento na complexidade da sociedade contemporânea. O ponto fundamental destacado pelos autores diante do diálogo entre a filosofia moderna ocidental e a filosofia oriental, evidencia que eles consideram que é na socialização, através do compartilhamento das experiências onde, por extensão, ocorre a produção do conhecimento.

Privilegiam as interações ocorridas no cotidiano de uma organização, independentemente de especulações teóricas. São as experiências pessoais, que podem ser imitadas e realizadas por outros, que ficam acima da linguagem. Justificam tal percepção, uma vez que considerarem ser necessária a ocorrência de uma mudança na forma de pensar sobre o papel do conhecimento nas organizações.

Os autores ao compararem a tradição filosófica ocidental clássica com a oriental, a respeito da concepção do conhecimento como crença verdadeira e justificada e, embora não tenham o propósito de discutir a epistemologia platônica, trazem elementos dessa tradição, intencionando justificar tal percepção a partir das diferenças que identificaram entre elas. Tal comparação visou, fundamentalmente, indicar que as elaborações teóricas e objetivas, características da filosofia ocidental, deveriam ser redefinidas para enfatizar as experiências individuais. Na busca por uma teoria do conhecimento que tendesse superar o que consideram ser visão dualista da filosofia ocidental, os autores manifestaram interesse pelo modelo de Polanyi (1891–1976), um polímata húngaro-britânico, que levava em conta os dois aspectos: o conhecimento tácito e o explícito na construção do conhecimento.

Os autores trouxeram novos elementos para os estudos sobre o papel do conhecimento nas organizações, justificando-os, sob a perspectiva de que, até então, a administração vinha ignorado a importância deste nas organizações e que, portanto este devia ser encarado a partir de uma nova abordagem. Todo esse esforço em buscar uma nova abordagem aos estudos sobre o conhecimento nas organizações se dá pela necessidade de adequação ao um novo contexto de instabilidade e complexidade que caracterizam a contemporaneidade.

Esses autores consideram o conhecimento como objeto principal das organizações e acreditam que nesse momento da sociedade contemporânea, que chamaram da era da informação, o conhecimento assumiu um novo papel, que não é aquele elaborado pela tradição filosófica ocidental que não vincula o saber ao lucro. Com isso os referidos autores propõem uma nova perspectiva cujo saber produzido, nas, e pelas organizações, atendem mais as demandas de mercado do que os interesses defendidos pela tradição filosófica ocidental.

Em suas análises, Nonaka e Takeuchi (1997), perceberam que a epistemologia moderna enfatiza o conhecimento teórico em detrimento do prático, na tradição filosófica ocidental, onde, segundo eles, prevalece a visão dualista sobre

o conhecimento. Essa visão dualista deriva-se da separação do sujeito e do objeto percebido, sendo que os indivíduos adquirem conhecimento pela análise dos objetos externos. Com isso, a rigor, desprendem disso a ideia de que a epistemologia moderna enfatiza o conhecimento teórico em detrimento do prático.

A partir disso a visão de Nonaka e Takeuchi (1997) conduz a ideia de que o conhecimento tácito define-se como sendo altamente pessoal, "enraizado nas ações e na experiência corporal do indivíduo, assim como nos ideais, valores ou emoções que ele incorpora" (p. 19). Esse tipo de conhecimento, de característica indutiva e circunstancial, pode ser compreendido a partir da ênfase cotidiana no conhecimento, no sentido de resultar de experiências individuais e da visão pessoal de mundo. Por outro lado, o conhecimento explícito seria aquele definido como sendo formal, sistemático e objetivo, e se caracteriza por ser expresso em palavras, números ou sons, compartilhado na forma de dados, fórmulas científicas e recursos visuais, entre outras formas.

Segundo eles, o conhecimento explícito fundamenta-se entre outros aspectos, por estar codificado pela linguagem e ser transmitido por ela. Nesta forma há o predomínio da natureza teórica e formal do conhecimento em contraposição ao conhecimento tácito que, em essência, é prático. Para os autores esses conhecimentos, ainda que distintos, devem interagir. O conhecimento tácito precisa ser convertido em explícito para ser validado e transformado na produção de novos inventos ou produtos, sendo a força motriz das organizações.

Entre as questões epistemológicas centrais postas em debate, principalmente, nas últimas três décadas do século XX, as quais afetaram imensamente as ciências naturais, também repercutiram nas ciências sociais, trazendo um repensar a respeito dos pressupostos teórico-metodológicos sob os quais se assenta seu entendimento científico do mundo.

6.3.5 Novo caminho para as Ciências Sociais

A sociologia, seguindo o mesmo rumo das demais Ciências Sociais, tem ampliado sua preocupação sobre o conhecimento, refletindo sobre os pressupostos teóricos que tem lhe constituído.

Teóricos como Werner Karl Heisenberg (1987), ganhador do prêmio Nobel de Física de 1932, Fritjof Capra (2001) e Edgar Morin (2005), entre outros, criticaram

incisivamente a fragmentação do conhecimento como sendo à base do desenvolvimento científico até os dias atuais.

Segundo Heisenberg(1987) a ciência natural se desenvolveu com base na divisão cartesiana clássica entre *res. cogitans* (coisa pensante) *res. extensa* (coisa material), concentrando-se nesta última. “A influência da divisão cartesiana sobre o pensamento humano, nos séculos que se seguiram, dificilmente poderá ser exagerada” (HEISENBERG, 1987, p. 63), mas é justamente essa divisão que deve ser revista e criticada diante do atual ponto de vista da física, considerando a mecânica quântica. Na mecânica quântica a interação entre o sujeito que observa e o sistema objetivo o qual é observado, é ela mesma objetiva, cujo resultado desta interação não depende das condições psicológicas do observador. Nisso vigora a impossibilidade de falarmos de um comportamento dos objetos atômicos sem fazermos referências aos meios de observação. Não sendo mais possível a qualquer sistema científico que busque explicar o funcionamento geral da natureza fazê-lo sem levar em conta o entrelaçamento entre observador e a natureza. Fato que se comprova através do esclarecimento de Heisenberg (1987) a respeito do ato de observação, que por si mesmo,

[...] muda a função de probabilidade de maneira descontínua; ele seleciona, entre todos os eventos possíveis, o evento real que ocorreu. Visto que, pela observação, nosso conhecimento do sistema mudou descontinuamente, sua representação matemática também sofreu esta descontinuidade (p. 46).

Segundo Capra (2001, p. 45) a concepção cartesiana e mecanicista da natureza, levaram “à fragmentação característica do nosso pensamento em geral e das nossas disciplinas acadêmicas, e levou à atitude generalizada de reducionismo na ciência”.

Para Morin (2005) o desenvolvimento científico comporta certo número de traços negativos dentre os quais aqui destaco: 1) a fragmentação e superespecialização do saber: “O parcelamento e a compartimentação dos saberes impedem apreender o que está tecido junto” (MORIN, 2000, p.45); 2) dicotomia entre as ciências da natureza e do homem (as ciências da natureza excluem o espírito e a cultura que produzem essa mesma ciência e do ponto de vista das ciências humanas somos incapazes de pensarmos-nos como seres biologicamente constituídos). Para ele, a maneira de anular tal forma fragmentada de perceber a realidade e o conhecimento seria através da interdisciplinaridade e da

transdisciplinaridade. A transdisciplinaridade é o que cria “a possibilidade de comunicação entre as ciências, e a ciência transdisciplinar é a que poderá desenvolver-se a partir dessas comunicações, dado que o antropossocial remete ao biológico, que remete ao físico, que remete ao antropossocial.” (MORIN, 2005, p. 139).

Pensando pelas propostas da transdisciplinaridade e da interdisciplinaridade, aspectos tão valiosos dentro de uma nova concepção de pensar ciência na contemporaneidade, e por não conseguir considerar outra possibilidade, que não passe pela necessidade de sorver os principais aspectos a que algumas disciplinas debruçaram-se a refletir na busca pela ampliação de seus horizontes de análise, é que proponho mencionar, considerar e discorrer sobre aqueles conceitos-chave que mais influenciam numa “transgressão” de pensamento, mesmo que de forma breve.

Busco dar enfoque aos aspectos que contribuíram na formulação de uma nova teoria de análise, que ao estar interligada a um conhecimento cooperativo multidisciplinar pode aportar um novo ponto de vista sobre o objeto empírico, primordial das ciências sociais, a sociedade. Teoria essa que tenha seus aspectos fundamentados a partir de conexões alternativas subjacentes a diferentes áreas do conhecimento tais como Filosofia, Matemática, Biologia, Física Quântica, Psicologia, História e Memória. Cada uma delas tem muito a nos dizer e sedimentar enquanto alicerces indispensáveis à construção de uma linha de raciocínio que vise entrelaçar esses múltiplos olhares, onde na diversidade de seus conhecimentos se potencialize a busca pela compreensão sobre a complexidade da realidade.

Considerando que a ciência moderna no contexto histórico-cultural, no ocidente, constituiu-se ao longo do tempo como o principal instrumento para a compreensão do mundo, é fundamental que antes de tudo, se deve ter uma ciência da ciência, que nos torne capaz de compreender, primeiramente, tal instrumento. Segundo Silva (s/d) perguntas como: “Quais os limites da prática científica? Como o conhecimento científico é produzido? Qual a natureza dos conhecimentos científicos?” São cruciais na compreensão do mundo onde a ciência é parte dele. Sem entendermos o funcionamento interno da ciência, sua estrutura, seu alcance, seus limites, não poderemos utilizá-la efetivamente na tentativa de compreendermos o mundo (s/d, p.4). Ainda segundo interpretação de Silva: “Nenhuma ciência pode ser empreendida sem bases filosóficas preliminares, interpretações filosóficas atuais e implicações filosóficas ulteriores.” (s/d, p.6).

Se considerarmos apenas o aspecto das interpretações filosóficas atuais pode-se identificar que os estudos desenvolvidos por Heisenberg (1901–1976), em sua área, como bem interpreta Silva (s/d), estão presentes quando este trata das implicações filosóficas de seu trabalho, que acabaram por culminar na necessidade de superação da ontologia materialista. Assim como, em seus estudos que abordam a compatibilidade entre os enunciados de mecânica quântica e os princípios da lógica clássica, ou ainda, seus estudos que tratam da validade e definição dos conceitos empregados pela ciência, ou seja, as relações entre “linguagem” e “ciência”.

De acordo com Silva (s/d) há pelo menos dois modos de entendermos a atividade científica. Uma que concebe que a ciência descreve o mundo, trazendo à tona as estruturas da “coisa em si”, por conseguinte consistiria então em um discurso explicativo acerca da natureza. E outra, que concebe que a ciência descreve o modo como o homem compreende o mundo. Nesse caso, “a ciência é um discurso acerca da relação entre o entendimento e a natureza” (SILVA, s/d, p. 4). Para Heisenberg (1901–1976), a passagem do primeiro modo de compreensão citado para o segundo modo, caracteriza a física teórica moderna. Na concepção de Heisenberg (1901–1976), a ciência representa uma continuação da filosofia.

Pode-se identificar na visão de Heisenberg (1901–1976) que a ciência só terá a ganhar se usar os fundamentos da filosofia, pois desta maneira, ampliará sua capacidade de compreensão dos próprios problemas herdados e levantados por seu labor. Heisenberg (1901–1976), considera que a relação entre filosofia e ciência é de fundamental importância para o aprofundamento de nossa compreensão, tanto da natureza, quanto da própria atividade científica. Segundo ele, há pelo menos três fundamentos filosóficos da ciência — dois dos quais são legados pelos gregos. O terceiro fundamento seria kantiano.

Dentro dessa lógica para se obter uma compreensão mais completa do mundo é preciso questionar e desenvolver a estrutura subjetiva que está sendo utilizada e sobre o que está sendo estudado. Questionar-se sempre sobre como se vê o mundo e como os outros veem. Para isso, tanto os pressupostos como os paradigmas e os modelos utilizados em uma investigação devem estar totalmente explícitos, de modo que todos possam examinar e conhecer os pressupostos e os possíveis vieses que possam distorcer o processo.

A ênfase fica postulada no questionamento sobre qual visão de mundo está sendo utilizada pelo pesquisador e a dos que estão interagindo com o objeto de investigação (LUHMANN, 2016). Embasados nessa premissa é que se justifica explicitar através do seu suporte teórico qual a visão de mundo que norteia o presente estudo.

6.3.6 A Teoria de Sistemas a partir de Luhmann

A teoria social proposta por Niklas Luhmann (*In*: NEVES, 1997) foi fortemente influenciada por três áreas de conhecimento bastante distintas, trazendo um caráter transdisciplinar ao seu arcabouço teórico que foram: a autopoiese (autoregula e autoproduz) do teórico Maturana (1970), vinda da Biologia; a observação de segunda ordem, proveniente da cibernética com Heinz Von Forsters (1911–2002), e a Teoria das distinções, vinda da Matemática, com Spencer-Brown (1972). Cada uma dessas teorias lhe serviu como fonte de um olhar que se distância da ciência tradicional.

Adepto de uma teoria particularmente própria do pensamento sistêmico, Luhmann (2016) investiga os sistemas sociais buscando sua inserção no debate sociológico que, diante da crise identificada por ele na produção de teoria, foi deixada de lado, até mesmo, o desenho de teorias gerais. Estaria em falta, portanto, a disputa por um modelo ou um paradigma que sustentasse o conhecimento sociológico, o qual se realiza, em termos teóricos, nos seguintes moldes: os clássicos são clássicos, porque são clássicos; eles são atualmente identificados mediante autor referência. Tomar grandes nomes como orientação ou se especializar neles pode, então, ser considerado pesquisa teórica (LUHMANN, 2016, p. 9).

6.3.6.1 Principais Conceitos que Influenciaram a Teoria Luhmanniana

Luhmann (2016) se apropria de um conceito da Biologia, desenvolvido pelo pesquisador Humberto Maturana, juntamente com Francisco Varela, a autopoiese⁶,

⁶ “O conceito de autopoiese resultou da tentativa direta [...] de providenciar a caracterização completa da organização que faz dos sistemas vivos unidades autônomas autocontidas [self-contained], e que torna explícitas as relações no âmbito de seus componentes, que precisam Permanecer invariáveis sob contínuas transformações estruturais e mudanças materiais.” (MATURANA *In*: ZELENY, 1980, p. 47).

que consistia na “auto-reprodução de uma espécie.” Com isso ele, ao mesmo tempo, em que, de um lado, justifica o cerne assumido pelo conceito de autor referência (em sua formulação particular: autopoiese) de outro, destaca a pretensão de universalidade dessa abordagem teórica, que pode se manifestar e engendrar diversas formas de expressão.

Considerando que a teoria proposta por Luhmann (2016) parte de um novo paradigma e propõe um modelo de análise distinto do até então era postulado como o “verdadeiro”, e estando esse em consonância com a proposta de embasamento teórico para a análise empírica que se pretende desenvolver nesse estudo, cabe um aprofundamento de tal proposta teórica, atendendo a visão de que a concepção teórica assumida pelo pesquisador deve estar explícita em sua investigação.

No padrão básico, comum a todas as áreas do pensamento, a teoria de sistemas possui em seu quadro conceitual a visão de que a dimensão subjetiva do intérprete deve ser de igual importância para a nossa compreensão do mundo (LUHMAN, 2016). Pelo pensamento sistêmico, qualquer conhecimento do mundo é um produto de uma interação entre o sistema conceitual, utilizado pelo indivíduo ou comunidade, e os fenômenos objetivos que estão sendo observados.

Segundo Luhmann (*In: NEVES, 1997*) um sistema seria um conjunto de operações que tem certa continuidade no tempo. Antes de Luhmann (1997) os sistemas eram vistos como sendo sistemas abertos e sistemas fechados. Ele traz os conceitos de autoreferência (olha para si próprio, mas é ao mesmo tempo, aberto e fechado) e heteroferência (se percebe a partir do olhar para o ambiente).

Sua teoria principal trata dos sistemas sociais como sistemas autopoéticos/autoreferentes de comunicação. Em seu estudo, existem dois blocos centrais que guiam todo seu trabalho, como já mencionado: a teoria da distinção, baseada nas leis da forma de George Spencer Brown (1972) e o conceito de autoreferência (autopoético) dos sistemas, baseado na biologia de Maturana e, na cibernética de segunda ordem de Heinz von Foerster (SILVA; MATOS, 2014).

Para melhor entender a proposta de Luhmann (*In: NEVES, 1997*) é importante entender esses pilares em que ela se âncora. Começando pela proposição de Spencer-Brow (1972) sobre a impossibilidade de se fazer uma indicação sem fazer uma distinção: “*We take as given the idea of distinction and the*

idea of indication, and that we cannot make an indication without drawing a distinction. We take therefore, the form of distinction for the form." (SPENCER-BROW, 1972, p.1).

Para esse teórico a “distinção é perfeita continência”. Indica como forma de uma distinção o espaço que ela delimita em relação a todo o resto (espaço não-marcado), fazendo parte desse o conteúdo interno e o espaço marcado. A soma dos dois lados simula o próprio mundo, ou seja, tudo que está na distinção assim como o restante que foi excluído. A distinção é o que distingue o meio do sistema, que limita o campo de observação. Para Freitas (2018):

Tomar a distinção como ponto de partida leva a conclusões ontológicas e epistemológicas muito importantes. A primeira delas é a de que *não existem identidades que antecedam às operações de distinção*. Enquanto nenhuma distinção for traçada, toda “realidade” se restringe a espaço não-marcado. Nenhuma observação é possível, nenhuma informação pode ser extraída ou processada sem a utilização de distinções, que reduzem a complexidade caótica (entrópica) do universo, cortando a realidade em partes menores que permitem o surgimento de complexidade estruturada. [...] Além disso, introduzir a operação da observação como distinção necessariamente leva à questão da autorreferência, ou seja, à pergunta “quem está observando?” (p. 63)

Tal ideia de distinção é central na teoria de Luhmann (1927–1998), tendo sido empregada em todos os momentos de sua obra, pois se a lógica de Spencer-Brown (1972) demonstrou ser capaz de indicar princípios que operam de forma subjacente nas ciências da linguística, biologia, física e matemática essa mesma lógica poderia ser empregada na construção de uma teoria do social (FREITAS, 2018).

De acordo com a teoria luhmanniana existem três diferentes tipos de sistemas: (i) Sistema orgânico — não tem a noção de sentido internamente. (ii) Sistema social — existe o sentido, mas não reproduz esse sentido — é só pensamento — o conceito de “ação” é integrado de forma mais explícita na teoria dos sistemas sociais. (iii) Sistema psíquico — existe o sentido da vida e esse se reproduz pela comunicação (a sociedade é a comunicação) os indivíduos estão no entorno desse Sistema social o que há é a comunicação (no centro desse sistema está à rede de comunicação intersistêmicas). Os sistemas sociais são entendidos como sistemas comunicativos porque segundo o teórico, somente a comunicação "é uma operação puramente social porque pressupõe o envolvimento de vários sistemas psíquicos sem se poder atribuí-la exclusivamente a um ou outro destes

sistemas: não pode haver comunicação individual." (RODRIGUES e NEVES, p. 60–61).

O código é formado através da diferenciação funcional dos sistemas que gera um código binário do sistema criando uma identidade própria em relação ao ambiente externo e dos demais sistemas.

Luhmann (1927–1998) vem da linha funcionalista, influenciado fortemente pelo sociólogo norte-americano Talcott Parsons (1902–1979) (MONTALVÃO, 2020), porém se distanciou dessa abordagem em um aspecto marcante que se refere a, privilegiar a funcionalidade da sociedade em detrimento da estrutura da sociedade, enquanto para Parsons (1902–1979) essa orientação era invertida. Para Luhmann (1983; 1989; 1992; 1998; 2002) as sociedades contemporâneas se distingue das sociedades anteriores por atingir um grau elevado de complexidade e se caracteriza por um aspecto, que ele denomina de contingência, que significaria dizer que as “possibilidades apontadas para as demais experiências poderiam diferir das esperadas.” (LUHMANN, 1983, p.45).

Luhmann (1983) compreende a complexidade das sociedades atuais a partir da ideia de que o mundo apresenta ao homem uma multiplicidade de possíveis experiências, ações e comunicações, em contraposição à limitada capacidade de se efetivar todas as possibilidades. Isso pode ser evidenciado, já que “sempre existem mais possibilidades do que se pode realizar.” (LUHMANN, 1983, p. 45). Tais sociedades refletem toda essa pluralidade incomensurável de ações, comportamentos e possibilidades humanas sempre dispostas a se efetivar.

O sentido se dá através da comunicação de forma a reduzir a complexidade maior, sendo o ambiente, para uma menor, sendo o sistema, de forma que esse sentido possa ser entendido pelo sistema psíquico. Dessa maneira o sentido é uma operação da forma e existe tanto nos sistemas psíquicos como nos sociais. Para ele não existe um não sentido porque o não sentido já é um sentido.

O ambiente na autopoiese de Luhmann (1983) é mais complexo do que os sistemas e, na verdade, é para isso que ele serve reduzir a complexidade existente no ambiente por meio da produção de sentido que é reproduzida e operada pela comunicação. O sistema é fechado operacionalmente, ou seja, ele não consegue dar resposta a toda perturbação que sofre e que é entendida pelo sistema como uma informação que pode estar apta ou não, a gerar novas estruturas internas,

deforma a reduzir a complexidade externa do ambiente dessa rede de comunicação presente no ambiente externo.

A comunicação para Luhmann (1983) é um sistema autopoético, autoreferente que se autoproduz e que vai, justamente, interligar os demais sistemas através do acoplamento estrutural, chamado linguagem. Em termos ontológicos podemos dizer que a comunicação é a própria sociedade. Ela está no cerne dos sistemas sociais.

Ele traz um tripé para entendermos a comunicação que é também uma operação de forma. A comunicação pressupõe, segundo ele, como o primeiro eixo do tripé que se refere ao início da comunicação, que ocorre a partir de uma informação, no momento que o sujeito acessa a essa informação e dá sentido a ela acontece a operação de forma. O segundo eixo do tripé é a emissão, onde ocorre, no momento que o sujeito seleciona o sentido e vai emitir esse sentido também se constitui numa operação de forma. O terceiro eixo seria o entendimento resultante da escolha do sentido da emissão. É a partir dessas operações que vai surgir o quarto pressuposto da comunicação que é, exatamente, a aceitação ou a não aceitação desse sentido produzido é que vai gerar a comunicação dentro desse sistema e entre um sistema e outro.

Tudo que não é comunicação não faz parte do sistema, passando a ser alocado fora de seu contorne. Não sendo comunicação os seres humanos — enquanto sistemas psíquicos — não fazem parte da sociedade, e sim do seu meio. Na sociedade eles estão presentes apenas como pessoas pontos de endereçamentos para a comunicação. O que existe é um acoplamento estrutural entre a sociedade, enquanto Sistema social e, os indivíduos como sistemas psíquicos. Um não pode existir sem o outro. Esse “acoplamento estrutural”, entre consciência e comunicação pode ser chamado de linguagem. Nessa concepção o sistema é operacionalmente fechado, mas cognitivamente aberto, possibilitando tais intercâmbios a partir de irritações entre o sistema e o ambiente.

Acoplamentos estruturais são suposições estruturais que um sistema faz de determinadas características do ambiente. Luhmann (2016, pp. 590 e 591) descreve os acoplamentos como sendo formas (as quais que não são normativas) constituídas de dois lados (portanto, uma distinção), em que o que se inclui (o que é acoplado) é tão importante quanto o que se exclui (o que não é acoplado). Os

acoplamentos são formas que restringem o sistema, facilitando assim o controle do ambiente. Restrição é condição necessária para a redução de complexidade, e, conseqüentemente, para a construção de complexidade.

6.3.7 Sociologia na visão Luhmanniana

Com Luhmann (*In*: NEVES, 1997) inaugura-se uma reviravolta na perspectiva da sociologia e sua observação sobre o conhecimento. Sob o ponto de vista da epistemologia partir-se-ia da seleção do sistema como objeto de análise considerando, o ambiente, como contingências que se sobrepõem a ele. O método segundo essa teoria seria do observador de segunda ordem, pois segundo ele essa observação nunca é total é sempre parcial, pois existe um ponto cego em nossa observação. Seria observar a observação que o sistema faz dele próprio, seria observar o observador em seu observar, fazendo a pergunta zero. No sistema ele se observa a si mesmo enquanto observa o seu ambiente, assim como observa o seu ambiente, enquanto observa a si mesmo.

De modo contrário, a Sociologia, na visão luhmanniana, permaneceria na armadilha do objetivismo ingênuo, que supõe a sociedade como um objeto dado que precede toda observação científica o que implica observar a sociedade de um ponto externo à sociedade. Entretanto, não há tal lugar. Tanto a ciência como a sociedade são uma expressão da realidade social. Este é o ponto em que a sociologia clássica do conhecimento falhou, não se sustenta. Precisou usar como subterfúgio para a tarefa de observação do conhecimento, uma hipotética inteligência livre que não estava sujeita a nenhuma distorção devido a interesses ou ideologias. Para Luhmann não pode haver um objeto — sociedade — acessível à observação independente (BECHMANN e STEHR, 2001).

De acordo com Varela (VARELA e MATURANA 1974) para explicar o conhecer é necessário explicar o conhecedor, entendido como sistema autopoietico. A ideia é explicar o observador e o observar, mas nesse ponto, é preciso deixar clara a distinção entre o explicar e a experiência, ou seja, a explicação da experiência difere da experiência e então a explicação do observar difere do observar.

Cabe aqui um pequeno parêntese sobre a noção de autopoiesis e a sua importância no contexto da sociedade contemporânea. A noção de autopoiesis já

ultrapassou, em muito, o domínio da biologia. Essa noção está sendo utilizada atualmente em diversos campos do conhecimento, tais como a sociologia, a psicoterapia, a administração, a antropologia, a cultura organizacional e muitos outros. Essa circunstância transformou-a num importante instrumento de investigação da realidade. O termo surgiu na década de 70, quando os cientistas chilenos Humberto Maturana e Francisco Varela propuseram a seguinte questão: até que ponto a fenomenologia social pode ser considerada uma fenomenologia biológica? Para os autores (VARELA e MATURANA, 1974), o termo "autopoiese" significa o que ele chamou de "centro da dinâmica constitutiva dos seres vivos". Para exercê-la de modo autônomo, os seres vivos buscam recorrer aos recursos do meio ambiente, e são ao mesmo tempo, autônomos e dependentes. O que evidencia um paradoxo, ou seja, o paradoxo da autonomia-dependência dos sistemas vivos. Esse paradoxo só consegue ser mais compreendido, se for analisado sob o ponto de vista de um sistema de pensamento que englobe o raciocínio sistêmico (examinando as relações dinâmicas entre as partes) e não linear.

Tal pensamento deve buscar dar conta da complexidade do mundo na contemporaneidade em todas as suas dimensões. Abre-se um espaço para o pensamento complexo, pois esse se aproxima mais da realidade ao articular os princípios de ordem e desordem, união e separação, autonomia e dependência, ou seja, elementos que em alguns momentos se complementam, em alguns concorrem e em outros são antagônicos. Portanto, o pensamento complexo é capaz de incorporar a incerteza e a contradição. As ciências da complexidade têm agregado contribuições, segundo Neto (2007) em áreas como modelos matemáticos; fenômenos da natureza (físico-química, biologia e aspectos biossociais); fenômenos da humanidade (ciências da humanidade e aplicadas); e explorações virtuais (computação).

A complexidade da sociedade moderna estaria no fato dela ser paradoxal? De acordo com as proposições de Luhmann (*In: NEVES, 1997*) "paradoxo é a ortodoxia do nosso tempo" (p.1144). Para ele a sociedade é um conjunto de diversas redes de comunicação. Com isso a comunicação, ou equivalente dizer, a sociedade moderna, que para ele, é diferenciada funcionalmente, são construídas, em essência sobre paradoxos. A racionalidade de cada sistema baseia-se nesse paradoxo da observação incorporada enquanto natureza dos sistemas sociais, embora tal fato não as impeça de funcionar. Ao contrário, isso é o que lhes permite desenvolver-se.

Pode-se dizer segundo Luhmann (*In: NEVES, 1997*), que tal racionalidade dos sistemas é uma racionalidade paradoxal, sendo ela múltipla e não singular. Conforme observa Moeller (2015), essa racionalidade está baseada na criação de distinções contingentes e não se fundamenta numa necessidade de unificação final. Não há nada além ou aquém dos paradoxos de observação fundamentais; os paradoxos fundamentais da construção social de sentido não têm nenhuma razão mais profunda. Toda comunicação é inerentemente paradoxal, e enquanto ela funciona, de forma paradoxal, engana a si mesma sobre a sua natureza paradoxal.

Assim como construções sociais contingentes, os meios de comunicação são constituídos paradoxalmente, e isso lhes concede sua flexibilidade e produtividade, especialmente em relação à sua evolução ou a seu desenvolvimentos no tempo.

Conforme Luhmann (*In: NEVES, 1997*), uma das mais importantes formas de dissolução dos paradoxos estaria ligada à diferença entre a observação de "primeira ordem e a de segunda ordem". Todos os sistemas funcionais modernos baseiam-se na observação de segunda ordem, pois aquilo que é observado não o é observado "como um objeto em relação a suas próprias características" (1997, p. 375), como o esperado no caso da observação de primeira ordem. Essa mudança extensiva da observação de primeira ordem para segunda ordem sustenta-se nas técnicas que a sociedade moderna faz uso para tornar os paradoxos invisíveis ou dissolvê-los. A sua própria teoria não escapa da relação paradoxal com a sociedade, uma vez que, ela mesma é parte da sociedade que busca descrever.

Com relação a isso, Luhmann escreve:

A teoria não pode expurgar a si mesma ao assumir simplesmente que seu tema, ou seja, neste caso, a sociedade, é paradoxal, e, portanto, ela não pode, por assim dizer, expelir o paradoxo e libertar-se dele. Isto é assim porque todos os conceitos que se aplicam para analisar seu tema (sistema, observação, ponto cego, sentido, comunicação etc.) também se aplicam a ela própria (*In: NEVES, 1997, p. 179*).

Com isso ele vê a necessidade da própria teoria que se constrói e que deve "reconhecer, de maneira autológica, sua própria natureza paradoxal — e incluir uma reflexão sobre essa sua natureza paradoxal, por meio de uma *re-entry* em si mesma." (MOELLER, 2015, s/p).

Segundo Luhmann (2000):

Sem o esquecimento, as capacidades do sistema para outras operações seriam bloqueadas muito rapidamente e, para formular de outra forma, no futuro, seríamos capazes apenas de experimentar ou fazer a mesma coisa. (p.108).

A continuação de uma teoria só é possível com base em uma memória que opera por meio do esquecimento. Como tal, paradoxalmente, essa é uma função central da memória, que para Luhmann (*In: NEVES, 1997*), é um conceito mais social que psicológico. Aqui, podemos conceber a memória, em um sentido mais específico e, ao mesmo tempo um conceito hermenêutico. Ele explica:

Um pesquisador observa aquilo que outros pesquisadores observam. Alguém que ama está primeiramente interessado em descobrir se o amado também está apaixonado. Os preços oferecem a possibilidade de observar como os outros observam o mercado e se eles compram ou não por um determinado valor. A arte moderna só pode ser entendida quando se compreende como os artistas fazem uso de seus meios, o que significa dizer, observando o que eles fazem (LUHMANN *In: NEVES, 1997*, p.374).

Pensando dessa forma, haveria uma dificuldade de aplicar a teoria de sistemas a um sistema social e ao seu entorno, considerando sua característica de estar em constante mudança? Seria possível, nessas condições, identificarem-se de forma clara os limites dos sistemas sociais? Sim, isso é possível, uma vez que os próprios sistemas definem seus limites. Não é a ciência que constrói tais sistemas, mas sim as pessoas ao atuarem neles. São elas que se organizam a si próprias em referência a um sistema social em particular (LUHMANN *In: NEVES, 1997*).

Cada sistema social se organiza internamente e aprende as regras e limites, ao mesmo tempo, em que cria em conjunto as regras, sempre de acordo com a sua ingerência dentro de cada sistema que participa. As alterações desses limites só são possíveis porque os atores estão orientados na direção da identificação de diferenças entre o sistema e o entorno.

Para o teórico os atores envolvidos nessa troca entre sistemas estão conscientes e se adequam aos limites de cada sistema. O conceito de complexidade permite uma comparação entre o sistema e o entorno, como uma ponte teórica com relação à diferença. Sempre se pode dizer que o entorno é mais complexo do que o próprio sistema. Depois disso é possível se iniciar o exame de como um conjunto de sistemas se ajusta sob diferentes condições sociais a este gradiente de complexidade entre sistema e o entorno.

Segundo Luhmann (*In: NEVES, 1997*) a teoria de sistemas afirma sua aplicação a toda circunstância social. Para as sociedades modernas (diferentemente das sociedades anteriores) é significativo que o princípio central de diferenciação seja o funcional. Isto significa que os subsistemas estão formados sob diferentes pontos de vista, levando isso a patamares mais elevados, ou seja, em relação à política, ou à economia, ou à educação e assim por diante, sendo que são claras para cada ator as funções específicas de cada um desses subsistemas. Ao tomarmos como dada a ideia de distinção e a ideia de indicação, e não podemos fazer uma indicação sem fazer uma distinção. Tomamos, portanto, a forma de distinção para a forma.

Dada a hipercomplexidade das sociedades modernas requer-se uma teoria social da verdade mais adequada, no sentido de um código de regras que seja capaz de transferir reduções de experiências de um âmbito a outro(LUHMANN *In: NEVES, 1997*). Para ele é certo que da teoria de sistemas não se derivam variáveis ou critérios externamente predeterminados, sejam eles naturais ou morais, pois assume que toda a forma de evolução da ação é formulada na sociedade mesma, escrita como uma abstração em seu céu, apesar de que se modifica com o desenvolvimento da sociedade.

O fechamento operacional é uma consequência lógica do fato de que o sistema só se modifica a partir da comunicação interna que é inerente ao próprio sistema, isso significa que um sistema não pode operar para além dos seus limites.

Como visto na visão luhmanniana, o traço característico de um sistema social é a comunicação, que em sendo capaz de produzir mais comunicação propicia a redução da complexidade do ambiente. Essa reprodução das comunicações a partir das comunicações ocorre na sociedade, embora seja uma relação circular concebida sem sociedade. Por esse motivo para ele a chave dessa operação de produção e reprodução do sistema é a comunicação.

Em uma tripla dimensão: temporal, objetiva e social, a partir da seleção de possibilidades e da generalização de expectativas comportamentais, é que aconteceria a redução da complexidade. Com essa dupla seletividade a teoria Luhmanniana pretendia superar a dicotomia entre processo e estrutura.

6.3.8 A pergunta zero em Luhmann

Ao se pensar que a ciência se pergunta incessantemente qual o sentido da vida — no caso aqui seria a nossa pergunta 1— e em como a sociedade busca a resposta para essa pergunta ao longo da história da humanidade? Podemos ir de Einstein, que certa vez mencionou — que o mais incompreensível a respeito do universo é que ele seja compreensível — a Maturana (1987) que teria complementado tal afirmação indicando que o universo — ou multiverso (considerando as múltiplas realidades em que podemos estar imersos em nosso viver humano) só existe porque ele é compreensível, ou seja, a comunicação nesse sentido teve uma elevação na sua importância nessa busca da resposta a pergunta 1.

Contudo, Luhmann (1995, p. 4–5) se preocupou com a pergunta zero, e procurou explicar o observador em seu observar. Sua busca, em suas próprias palavras, seria a formulação de uma "superteoria" sob a forma de uma "teoria conceitual da sociedade meticulosamente construída" (1997, p.200) - e, como é sabido, esclareceu-a quando, ao tornar-se professor na Universidade de Bielefeld, formulou seu projeto de pesquisa da seguinte forma: "Tópico: uma teoria da sociedade; duração: trinta anos." (MOELLER, 2015, s/p). Como visto, a preocupação do teórico girava em torno da elaboração de uma grande teoria que pudesse ser explicada a partir de uma base conceitual sistêmica da sociedade e assim sendo aplicável ao mundo (Luhmann *In*: NEVES, 1997 p.11). Apresentava sua teoria a partir de afirmações científicas e proposições não sujeitas a refutação, pois eram provenientes de um raciocínio lógico coerente e não questionável.

Ao exemplo de Kant ou Hegel, o sociólogo Luhmann (1927–1998) criou seu próprio aparato conceitual e o apresentou como se fosse um vocabulário científico existente e definitivo, não eram proposições detalhadamente explicadas e/ou justificadas, mas sim, postulados (MOELLER, 2015).

Segundo Moeller (2015), Luhmann ao se opor à tese clássica, da concepção de sociedade como produto do conjunto de indivíduos que nela se relacionam. O teórico afasta-se também de conceitos tradicionais, tais como: sujeito, contrato social, consenso, ação ou poder, e sugere uma quebra de paradigma onde a comunicação, como médium a partir do qual se gera e reproduz a sociedade que a contemporaneidade nos trouxe.

A intenção de Luhmann (*In: NEVES, 1997*) era transferir a teoria de sistemas já largamente aplicada, por exemplo, nos campos da tecnologia e biologia, para o estudo da sociedade. Considerava que a teoria de sistemas poderia abarcar as diversas dimensões da sociedade e assim possibilitar uma compreensão aprofundada do todo, de toda a sociedade. Luhmann (*In: NEVES, 1997*) explica que qualquer teoria de sistemas moderna começa com a diferença entre sistema e entorno. No campo do social há uma grande variedade desses sistemas, por exemplo, as famílias, as escolas, os partidos políticos, as empresas, as magistraturas e assim por diante. Sendo todo o restante o entorno de cada um desses sistemas. O entorno não é somente o natural, mas também a variedade de pessoas com suas diferentes personalidades, além dos outros sistemas sociais. Usando essa noção de diferenciação entre sistema e entorno, agora você pode analisar como os sistemas trocam (o Sistema social, o mesmo para o sistema psíquico) em relação ao seu entorno, um entorno também em constante mudança.

A comunicação, segundo ele, opera sempre a partir de código binário (sim/não), cujos opostos são mutuamente excludentes, e é entendida como a diferenciação entre informação, mensagem e compreensão. Uma ação comunicativa somente ocorre quando esses três momentos são sintetizados. O que mantém o sistema em funcionamento é o fato de que essa diferenciação entre esses três momentos é capaz de produzir sempre mais diferenciação e assim por diante. O último momento comunicativo é a compreensão, entretanto essa não é resultante, necessariamente, resultado de um consenso. “A diferença entre sujeito e objeto (pensamento e existência, conhecimento e objeto) nada mais é do que a diferenciação, sempre relevante apenas internamente ao sistema, entre autoreferência e referência externa” (Luhmann *In: NEVES, 1997, p.45*).

A comunicação reúne todas as comunicações, conforme Luhmann (*In: NEVES, 1997*):

A sociedade é o sistema abrangente de todas as comunicações, que se reproduz autopoieticamente, na medida em que produz, na rede de conexão recursiva de comunicações, sempre novas (e sempre outras) comunicações. A emergência de um tal sistema inclui comunicações, pois elas só são passíveis de conexão internamente, excluindo todo o resto.” (p. 83).

Embora o ambiente não possa participar ativamente na comunicação do sistema, ele promove o que ele chama de “irritações”, que seriam atritos entre o ambiente e os sistemas. Os sistemas possuem capacidade de então processar tais “irritações” de forma a operá-las internamente.

Segundo salienta Moeller (2015) cada intérprete pode fazer seleções distintas, mas todos devem esquecer mais do que lembrar. E por conta disso que se abre o espaço para o novo. Para Luhmann (*In*: NEVES, 1997) sem essa aptidão para o esquecimento, "as capacidades do sistema para outras operações seriam bloqueadas muito rapidamente" (LUHMANN, 2000, p.108). Torna-se possível a liberação de espaço para construir sentido ou permitir a evolução e as novas contingências. Tal premissa é válida para toda comunicação que se desenvolve tratando-se, antes de tudo, de uma questão de sanidade psicológica e de estabilidade social.

Assim sendo a função social dos meios de comunicação, para Luhmann (*In*: NEVES, 1997), é também a criação de uma “memória sistêmica”. Essa memória disponibiliza uma “realidade de *background*” para todas as comunicações da sociedade e é através dessa memória que a realidade então é construída. Para Luhmann (2005) aquilo que conhecemos acerca da sociedade e de seu entorno, nós o conhecemos quase exclusivamente através da mídia. Ao mesmo tempo, cresce em nós a suspeita de que esse conhecimento é manipulado. Então, avaliar a capacidade de informação de determinadas notícias e de seu poder de atração torna-se tarefa extremamente difícil e custosa sob vários aspectos.

6.3.9 As Organizações segundo a Teoria de Sistemas

As teorias comumente aceitas sobre o campo de estudos das Organizações não abrangem adequadamente a perspectiva sociológica, segundo a visão luhmanniana. Mantém-se demasiadamente focadas apenas em um ponto de vista, o da racionalidade e economia, ou seja, a visão partindo tão somente de dentro do próprio sistema – organizações. Há que ampliar a análise desse objeto em uma perspectiva sociológica mais abrangente em uma interpretação teórica organizacional. A complexa relação entre sociedade e organização necessitaria, segundo ele, de uma abordagem sistêmica acerca das organizações a partir de sua relação com a sociedade (KLEIN, 2017).

A teoria luhmanniana propôs uma nova maneira de encarar o conceito de organização, viabilizando uma nova forma de pensar e de conectar as organizações com a sociedade. As organizações, enquanto foco de análise, perpassam por diversas epistemologias, sendo sua base de conhecimento entendida de maneiras distintas dependendo do ponto de vista do observador e de sua visão de mundo. Inicialmente, a organização, muito relacionada à sociedade, sofreu uma ruptura na sua forma de investigação no início do século XX, levando a criação de uma nova abordagem, onde se separa a teoria organizacional da teoria da sociedade, tornando o principal interesse de investigação às propostas financeiras e de técnicas empresariais mais eficientes (LUHMANN *In*: NEVES, 1997).

Outra dimensão fundamental nos estudos do ambiente organizacional diz respeito à dimensão poder. Na concepção luhmanniana o poder é comunicação orientada por códigos, que como um “*médium* no sentido de elementos complementares da linguagem, ou seja, um código de símbolos generalizados que orienta a transmissão de seleções.” (CURVELLO, 2001, s/p). Segundo a ótica foucaultiana, sobre o poder e a dominação, não existe algo unitário chamado poder, mas unicamente formas díspares, heterogêneas, em constante transformação, não se trata de um objeto natural, uma coisa, mas sim de uma prática social (FOUCAULT *In*: RABINOV *et al.*1995), O que existe efetivamente são as práticas ou relações de poder, estranhamente ao nosso pensamento de “senso comum”, não existe uma propriedade de poder. Nas organizações, diversas formas efetuam o controle, o qual Foucault (*In*: RABINOV *et al.*1995) evidencia que é a habilidade de espionar e castigar, estabelecendo propósitos, conduzindo e compartilhando punições e recompensas. O próprio ato de organizar, ao definir linhas de comando, hierarquias e elementos de diferenciação social e grupal confunde-se com uma forma de exercício de poder.

A decisão também faz parte dos estudos organizacionais onde dentro da concepção luhmanniana, a decisão é para um sistema o que o sistema define como decisão, não sendo muitas vezes percebida por um observador externo. Essa condição explicaria aqueles casos em que os sistemas são absolutamente fechados, e que orientam suas decisões apenas pela lógica do sistema, independentemente das manifestações do ambiente. Dessa forma, a decisão no contexto do meta-enfoque sistêmico é observada em sua relação com o sistema social, onde o elemento básico é a comunicação. De acordo com a abordagem de luhmanniana as

decisões se realizam por eventos, sempre passageiros e contingentes o que comprovaria que um sistema não é uma entidade estável, mas processual, que se organiza a partir de eventos. Sempre se está decidindo de uma forma nova, mesmo que seja sobre um mesmo tema. E ainda que se decida sobre determinado evento, haverá sempre abertura para a contingência, para o indeterminado (CURVELLO, 2001).

Luhmann (1990;1992) nos conduz a um novo espaço de liberdade, nos abrindo um leque de novas possibilidades para o futuro e assim nos habilita com a capacidade de projetar. Como bem observa Curvello (2001) o sistema opera a partir de uma perpétua seleção, que, por conseguinte gera decisões e que irão gerar novas seleções para novas decisões, alimentando um fluxo contínuo e auto-referencial.

Ao contrário do que os críticos de Luhmann indicam sobre sua reflexão a respeito da decisão ela ao abrir um espaço de liberdade de projetar novas possibilidades para o futuro demonstra seu caráter não determinista ou conservador com relação às decisões.

Para Foucault (*In: RABINOV et al.1995*), o meio que se vive afeta o entendimento e a ação do poder, ou seja, o ser humano está preso a efetuar e tolerar ou aceitar o poder, no qual em uma circunstância ou organização o dominado pode ser em outra, o dominador.

Nas organizações as decisões que lá são tomadas não podem ser apresentadas somente como o simples conceito de decisão como escolha de alternativas. Devem-se incluir também outras características, considerando-se basicamente esses três atributos: elemento, seletividade e temporalidade, que darão sentido às seguintes considerações feitas por Luhmann (*In: NEVES, 1997*):

Quadro 3- A decisão e seus três atributos: elemento, seletividade e temporalidade

a)	As decisões devem ter a pretensão de permanecer uma unidade. Mesmo que depois não sejam mais compatíveis, elas devem agir como tal para exercerem a função de premissas para outras decisões
b)	“As decisões devem cotematizar a seletividade de sua relação com outras decisões” – perspectiva de dupla seleção (a decisão feita implicará em novas decisões).
c)	As decisões estão conectadas pelo tempo. As decisões só podem ser padrões no presente quando expressam uma diferença entre passado e futuro. Apesar de serem passageiras, as decisões devem ser usadas como premissas para a decisão posterior.

Fonte: elaborado pela autora a partir de Luhmann (*In*: NEVES, 1997).

O sistema organizacional se comunica e opera de acordo com suas decisões, que podem ser melhoradas somente através de decisões. Dessa maneira, as organizações são passíveis de obterem uma maior profundidade na compreensão da realidade a medida que aumenta o número de decisões. Melhoria quer dizer aqui, crescimento. E crescimento significa, por sua vez, aumento da complexidade e intensificação da seletividade na associação dos elementos (LUHMANN *In*: NEVES, 1997).

A sociedade nessa concepção luhmanniana nada mais é do que um sistema, e como tal, é determinado pela comunicação, única operação genuinamente social. A sociedade é percebida pelo teórico como um sistema auto-referente e autopoietico que se compõe de comunicações. A comunicação passa a ser o dispositivo fundamental da dinâmica evolutiva dos sistemas sociais, uma vez que é um processo de seleções e é pela seleção, se bem estruturada é que se opera o processo de redução de complexidade na relação com o ambiente. Da mesma forma ela o é no interior das organizações.

Outro aspecto salientado por Luhmann (*In*: NEVES, 1997) ao analisar a questão da comunicação refere-se a sua percepção quanto a improbabilidade dessa operação segundo uma visão de sistemas sociais, já que essa precisaria superar um número considerável de obstáculos para se concretizar. Para o teórico a comunicação seria um problema. Luhmann (1992) elenca três aspectos que seriam percebidos como obstáculos a serem superados pela comunicação:

1°. O fato de ser improvável que alguém compreenda o que o outro quer dizer, considerando o isolamento e a individualização de sua consciência. O sentido só é entendido em função do contexto, e para cada um, o contexto é, basicamente, o que a sua memória lhe faculta.

2°. É improvável que uma comunicação chegue a mais pessoas do que as que se encontram presentes numa situação dada. O problema assenta na extensão espacial e temporal.

3°. Trata da improbabilidade de se obter o resultado desejado, pois mesmo que a comunicação seja entendida, isso não significa que ela tenha sido aceita. Por 'resultado desejado' se entenderia como sendo a adoção por parte do receptor do conteúdo seletivo da comunicação (a informação) como premissa de seu próprio comportamento, incorporando à seleção novas seleções e elevando, assim o grau de seletividade.

Estando a comunicação totalmente relacionada com os sistemas sociais, uma vez que se não houver comunicação, estes também não existem, as três improbabilidades, mencionadas anteriormente, reforçam-se entre si, não sendo possível que se possam reduzir e se tornarem em probabilidades. Quando a comunicação é devidamente compreendida, maior é o motivo para rejeitá-la. Em todo o caso, se a comunicação transborda, as pessoas presentes num dado meio ou contexto, sua compreensão fica mais difícil e, por sua vez, é mais fácil produzir a rejeição. As improbabilidades se reforçam mutuamente e as soluções dos problemas num aspecto reduzem as possibilidades de solução em outros, isso implica que não há nenhum meio que facilite, diretamente, um progresso constante do entendimento entre os homens.

Luhmann (*In*: NEVES, 1997) apresenta a ideia de que não há porque supor-se que a busca do consenso seja mais racional do que a busca do dissentimento, uma vez que ela pressupõe também a intenção de dissensão, de dissídio, de disputa, isso porque a comunicação conduz a uma decisão sobre se a informação expressada e compreendida deve ser aceita ou rechaçada, se devemos acreditar numa mensagem ou não. Tal decisão de aceitar ou não uma mensagem conduz a uma tomar-se uma decisão, fazer-se uma seleção, que não seria feita sem comunicação.

Segundo Esteves (1993, s/p), Luhmann (1969; 1987) percebe que a comunicação destina-se a produzir a eficácia simbólica generalizante e que torna

possível a regularização da vida social assumindo a forma de uma organização sistêmica. Ainda, de acordo com Esteves (1993) a comunicação também é responsável pela criação das condições de estabilidade que favorecem exatamente a este tipo de organização social e ao seu desenvolvimento.

O caráter eminentemente seletivo — intrinsecamente seletivo, percebido por Luhmann (1969; 1987), ocorre em “três níveis: produção de um conteúdo informativo, difusão e aceitação desse mesmo conteúdo”. O processo seletivo enquanto processo se desdobra em outros processos seletivos visando à redução da complexidade do próprio sistema desencadeando na estabilidade do mesmo. A comunicação é vista como um processo eminentemente seletivo — intrinsecamente seletivo, já que a própria comunicação é um processo de seleções que se desenvolve a três níveis: produção de um conteúdo informativo, difusão e aceitação desse mesmo conteúdo. Essa comunicação, como processo seletivo, vai desencadear novos processos seletivos, que buscam a redução de complexidade do sistema e a sua nova estabilidade. Para Curvello (2001, s/p) “a comunicação para Luhmann (1990;1992), surge como dispositivo cibernético destinado a normalizar as relações sistema-meio”.

Trazendo o conceito de autopoiese para o aspecto das organizações que segundo Curvello (2001), Luhmann (1990;1992) atua como uma propriedade dos sistemas, que se produzem continuamente no processo de autoreferência. Fazendo com que qualquer sistema seja, ao mesmo tempo produtor e produto. Segundo essa lógica um sistema para ser autônomo precisa acessar os recursos do meio ambiente, entretanto essa característica de autonomia e de dependência simultânea evidencia um paradoxo. Esse paradoxo é um dos principais componentes da complexidade do sistema, a sua não-linearidade constituindo-se numa das constatações mais polêmicas de Luhmann (*In: NEVES, 1997*) ao descrever os sistemas sociais como sistemas autopoieticos de comunicação.

Segundo a tese de Luhmann (*In: NEVES, 1997*), a respeito das organizações, essas seriam constituídas de comunicação, antes de serem formadas por pessoas. Assim a comunicação entre as pessoas ganha vida própria e reforça a autopoiese e a construção de sentido e, com isso sua identidade organizacional. Luhmann (*In: NEVES, 1997*) a partir dessa hipótese introduz a separação dos indivíduos, do ambiente — organização, considerando que as pessoas constituem,

por si só, outros sistemas. As pessoas estão para a organização como ambiente, dos quais essa depende e com os quais estabelece constantes acoplamentos.

6.3.10 Memória, Conhecimento e Aprendizagem nas Organizações

A complexidade das organizações, na era da globalização, vem crescendo constantemente a partir do desenvolvimento tecnológico, ecológico, econômico, social e político, cujos quais as empresas precisam dominar e até mesmo superar para se desenvolverem e não sucumbirem a ele. As organizações precisam estar focadas e preparadas para essas constantes mudanças e adaptações. Os estudos envolvendo cultura organizacional têm buscado examinar como os padrões de cultura são criados e mantidos, a partir de um enfoque social, tratando-as como realidades socialmente construídas e que fogem completamente do alcance de abordagens instrumentais ou de metodologias que contemplem, exclusivamente, as práticas gerenciais.

A busca da qualidade do que é produzido deve focar seus esforços em alcançar o que traz qualidade para o agente que produz. Criar um ambiente onde as pessoas sintam-se confiantes na satisfação das próprias necessidades, ao mesmo tempo, em que cooperam com o grupo, é a grande aspiração do homem-trabalhador que precisa ter um senso de clareza para si mesmo e também saber pelo que é responsável.

Por isso a memória empresarial, organizacional ou institucional é um serviço à sociedade na preservação de sua memória social e econômica, pois diz respeito à memória de um grupo social no tempo, num espaço específico, tal como nos indicou Halbwachs (1990). Pois, é através da História que um fato externo a nós deixa sua impressão e é a partir dessa que passa ser possível recordar tal momento. Segundo ele, todo o contexto em que o indivíduo está envolto contribui de alguma forma para reconstruir os vestígios e impressões de um momento no tempo.

Thomas Kuhn (1997) nos fala que no curso do avanço da ciência normal, surgem novos problemas e novas questões. “Mas os problemas extraordinários não surgem gratuitamente. Emergem apenas em ocasiões especiais, geradas pelo avanço da ciência normal”. (p 55). A partir do surgimento de uma anomalia que perturba o andamento da pesquisa na ciência normal, iniciam-se esforços e movimentos de adequação dos dados às teorias existentes. No entanto, essas

anomalias nem sempre são percebidas, já que a ciência normal não tem o foco de sua preocupação na criação de novidades, mas sim na especialização daquilo que já está posto pelo paradigma vigente. As experiências não criam novidades (intencionalmente), mas desejam especificar melhor o que já se sabe. No entanto, as anomalias persistem e elas podem irromper num fenômeno ao qual Kuhn (1997) denomina de crise de paradigma.

Assumindo o fato de que estamos vivenciando na contemporaneidade um momento com tais características onde anomalias têm irrompido no campo científico ficam em suspensão algumas indagações a respeito de suas origens. Seria essa proveniente de uma robusta profusão de mudanças nos fenômenos culturais? Na mudança da maneira de encararmos, vivenciarmos e explorarmos o mundo, a partir de novos interesses e novos objetivos? Ou do próprio colapso do poder ordenador cognitivo, da referência prática que deveria nortear nossa forma de ver o mundo? Falar em crise, numa perspectiva sistêmica, não representa o fim do velho, mas sim momento e processo do surgimento no novo.

Segundo Kuhn (1997) com relação à crise de paradigma:

De forma muito semelhante (ao que ocorre nas revoluções políticas), as revoluções científicas iniciam-se com um sentimento crescente, também seguidamente restrito a uma pequena subdivisão da comunidade científica, de que o paradigma existente deixou de funcionar adequadamente na exploração de um aspecto da natureza, cuja exploração fora anteriormente dirigida pelo paradigma. [...] o sentimento de funcionamento defeituoso, que pode levar à crise, é um pré-requisito para a revolução. (p. 126).

Portanto, as anomalias provocam desajustes nas teorias vigentes, o que leva a um sentimento de “funcionamento defeituoso” da teoria que promove uma crise no paradigma vigente e serve de pré-requisito à revolução.

A impressão que se tem é a de que os acontecimentos históricos e os fenômenos sociais começaram a ficar mais acelerados e a função de refletir sobre tais eventos se constitui numa tarefa de grande complexidade. É imperativo desviar-se do eixo colonizador eurocentrista e do enfoque de influência positivista das ciências modernas, da dominação do campo intelectual acadêmico, da hegemonia das classes dominantes e das práticas tecnicistas de organização do trabalho, já que não se ajustam mais aos novos desafios, trazidos pelo avanço tecnológico e pela globalização (SANTOS, 2009).

É preciso avançar, rumo às práticas dos saberes dispersos nas diferentes

esferas das comunidades locais, valorizando o que é nativo em detrimento do que é artificial ou “importado”, as soluções para os problemas políticos, culturais e sociais enfrentados, localmente, podem surgir do ambiente social que deles padece Santos (2009). O reconhecimento do outro, do diferente, da alteridade no que se refere tanto ao gênero, a raça, a orientação sexual, a credos, a posição ideológica, status social-intelectual, distinções físicas e/ou culturais são matéria para a superação de um paradigma enraizado na sociedade ocidental contemporânea.

É nesse sentido que o papel das organizações passa a ser cada vez mais objeto de interesse no estudo das culturas contemporâneas. A autora Costa (1997) trabalhou os conceitos de Instituição e a institucionalização da Ciência da informação, usando como suporte pressupostos sobre a memória, como uma invenção do homem e, nessa ótica, trouxe elementos sobre os mecanismos da memória, enquanto funções neurais que lidam com a lembrança e o esquecimento dentro de um processo institucionalizado. Na tentativa de construir um conceito para Memória Institucional, Costa (1997) tomou como apoio a literatura especializada dentro de várias áreas do conhecimento, fazendo, segundo ela mesma menciona, “uma colagem de idéias e conceitos extraídos de seus contextos originais, como uma espécie de reconstrução do pensamento.” (COSTA, 1997, p.2).

As Instituições, na linha de raciocínio da autora, estão presentes como formalizações das culturas, sendo inerente à vida em sociedade, da mesma forma que a memória se plasma nas instituições. As marcas e rastros que contém as informações que são os embriões em estado latente, organizadas ou não, são elementos primordiais na composição das memórias, tanto individuais, como coletivas institucionais. Por esse motivo, a autora agrega à sua análise, a busca pela compreensão do processo de institucionalização da Ciência da informação.

A hipótese é a de que a memória não se contrapõe ao esquecimento, mas, na verdade, esse deve ser articulado com a lembrança, sendo que, no esquecimento, há um processo seletivo, sendo de interesse da análise da autora conhecer como essa seleção atua, não só no âmbito individual, como no conjunto das instituições existentes na sociedade. Como apoio nessa análise do campo da Memória Institucional, Molina (2013), agrega a ideia de que:

Distintos conteúdos informacionais têm sido produzidos pelas organizações, entretanto muitos conteúdos têm se perdido. Isso pode ser resultado da inexistência de mecanismos que possam gerenciá-los e preservá-los

eficazmente para o futuro acesso e disseminação (p.4).

Mas como analisar as culturas organizacionais, fazendo uso de um novo arcabouço de conceitos e visões sobre memória individual, social e cultural? E quais são as mais recentes alternativas ao paradigma corrente?

A teoria geral dos sistemas sociais de Luhmann e, em particular, sua noção de memória social, alinham-se com o apelo recente à reorientação construtivista e sociológica dos estudos organizacionais sobre a memória (ROWLINSON *et al.*, 2010 apud LANGENMAYR, 2016). “Sua teoria dos sistemas sociais está epistemologicamente posicionada dentro do “construtivismo radical”” (LUHMANN, 2005c; WATZLAWICK, 1984 apud LANGENMAYR, 2016, p.17). Além disso, a teoria dos sistemas sociais de Luhmann foi sistematicamente desenvolvida de forma interdisciplinar incorporando paradigmas biológicos e até cibernéticos, como já visto, onde se inclui a noção de autopoiese dos biólogos cognitivos Humberto Maturana e Francisco Varela a respeito da descrição de sistemas vivos (VARELA e MATURANA, 1974).

Tal fato gerou uma base promissora para uma nova noção de memória organizacional. A noção de memória defendida por Luhmann como sendo uma função e que provêm da noção de memória inicialmente analisada por Heinz vonFoerster (FOERSTER, 1948, 1965 apud LANGENMAYR, 2016) baseou-se na física quântica. Tal noção desafia a ideia de memória como um repositório alinhado com os paradigmas contemporâneos de pesquisa em memória. Foerster (FOERSTER 1948, 1965 apud LANGENMAYR, 2016) descreve a memória não como um dispositivo de armazenamento, mas como um processo seletivo real que deriva do estado de um sistema. Isso é complementado por pesquisas contemporâneas sobre memória, que afirmam que a lembrança só poderia ser comprovada a partir da rememoração real (SARA, 2000; TULVING & THOMSON, 1973 apud LANGENMARYR, 2016).

A partir da teoria dos sistemas sociais de Luhmann os estudiosos puderam combinar o nível micro das interações que constituem a memória com o nível meso das organizações (SCHOENEBORN, 2011 apud LANGENMARYR, 2016). Esse aspecto vai além das críticas comuns aos Estudos da Memória Organizacional e ainda aproveita para descrever não apenas o papel da memória, mas também para analisar como exatamente a memória organizacional se constitui no cotidiano das

operações de uma organização.

A noção de memória social de Niklas Luhmann não foi amplamente apresentada ao público, pois sua Teoria da sociedade onde seu conceito de memória social desempenha um papel significativo, apenas foi traduzida do alemão para o inglês recentemente. Além disso, em suas principais organizações monográficas 'Organization und Entscheidung' (LUHMANN, 2006, apud LANGENMAYR, 2016), que se traduz como 'Organização e Decisão' ainda não estão disponíveis em inglês. Nelas, Luhmann não deixa clara a noção de memória social para estudos de organização e à memória como uma função, ele apenas indica porque os sistemas e organizações sociais precisam ter uma função de memória, sem esclarecer como as organizações constituem a memória e como tal memória realmente apareceria empiricamente (LANGENMAYR, 2016). Em seu artigo 'O controle da intransparência' (LANGENMAYR, 2016), Luhmann (*In*: NEVES, 1997) explicou adequadamente porque os sistemas sociais, e as organizações em particular, precisam possuir a função de memória para se localizar no tempo e, assim, lidar com sua indeterminação.

Langenmayr (2016) comenta que embora Luhmann (1996; 2012) e outros estudiosos como Baecker (1991 *In*: LANGENMAYR, 2016,) tenham escrito sobre a memória nos sistemas sociais, em geral, e também sobre a memória no sistema econômico (BAECKER, 1987 *In*: LANGENMAYR, 2016,) e político (LUHMANN, 2002 apud LANGENMAYR, 2016,) ainda nos resta avançar no entendimento dos processos pelos quais essa função se estabelece em uma organização, a partir da elaboração de novos estudos, tanto de base teórica quanto empírica.

Segundo Classen:

[...] as investigações recentes (SAINSAULIEU, 1990) demonstraram que a empresa é um sistema social além de um sistema econômico e técnico. Ela tem, pois, todas as características de uma sociedade humana com sua história própria, seus valores específicos, centrados no trabalho e nos valores e nas relações interpessoais e hierárquicas, e sua inscrição em uma sociedade global que também é portadora de cultura. Tanto do interior como do exterior a empresa não pode escapar das influências culturais. A questão é fundamentalmente a das interdependências entre sociedade e a empresa, dado que os indivíduos dirigentes ou simples executantes não podem facilmente mudar de identidade e de cultura ao passar pelas portas da empresa. Até onde essa última é, de fato, dona da base de seu potencial humano? Eis uma pergunta crucial para o estudo de seu desenvolvimento. (2006, p. 174).

Diversas áreas de estudo nas Ciências Sociais, assim como na psicologia, na psiquiatria, na filosofia detiveram-se, nos últimos 30 ou 40 anos ao estudo da memória, contribuindo na formulação de uma infinidade de conceitos que buscam capturar e compreender nossa relação com o tempo em geral, e com o passado, presente e futuro em particular, preocupação esta, imanente desde a antiguidade (LANGENMAYR, 2016). Porém, os estudos das organizações e as ciências da gestão estão, desde os anos 90, utilizando um conceito único, no que se refere à noção de memória, como este sendo, basicamente, a transferência de conhecimento do passado para o presente e do presente para o futuro. Os conceitos de memória organizacional, impregnados por essa noção, têm sido associados à mudança organizacional, à tomada de decisão otimizada, à aprendizagem organizacional, a processos de inovação, entre outros termos usados por diferentes autores (LANGENMAYR, 2016). As novas mídias, como o computador, e as inovações com relação às possibilidades de armazenamento de informações, por elas introduzidas, levaram os pesquisadores a conceituar esse novo fenômeno, dessa forma, visto sua característica de dispositivo de armazenamento.

Buscando agregar novos conhecimentos tanto de caráter teórico quanto empírico aos estudos das organizações, Langenmaryr (2016) conduziu uma pesquisa do tipo estudo de caso usando um pressuposto construtivista. A forma de coleta de dados utilizada na pesquisa possibilitou a captação da movimentação entre os “horizontes de tempo” (termo usado pelo autor), passado, presente e futuro, em vista das necessidades provenientes das premissas de decisão da organização. De acordo com as observações empíricas o autor detectou que tais “horizontes de tempo” são constantemente trocados, recombinaos, amenizados e modificados para permitir que a organização lide reflexivamente com as pressões diárias. Em seu processo de comunicação, segundo esse pesquisador, o presente da organização se revela ao observador como um produto tanto de um futuro oscilante, devido às perspectivas incertas, quanto de um passado lembrado, seletivamente.

Segundo Baecker (2015) no prefácio do livro de Langenmayr (2016) um dos problemas mais intrigantes a respeito dos estudos organizacionais, tal como nos estudos de sistemas sociais, em geral, reside no questionamento recorrente a respeito do tipo de estrutura social que é capaz de se viabilizar tendo que lidar com uma mudança temporal, fundamentando-se tanto pela necessidade de um comportamento baseado em rotinas como pela incessante busca por inovação.

Assim como os sistemas sociais em geral são complexos e até mesmo imprevisíveis, dado o seu potencial para a movimentação e múltiplas possibilidades de escolhas, da mesma forma, as organizações, forçosamente, precisam lidar e adaptar-se com este ambiente em constante mudança, conforme ele mesmo indica no trecho a seguir:

If social systems in general feature a kind of chaotic, unpredictable, and intransparent behaviour which from moment to moment allows them to opt either for change or for continuity—and to interpret both as reproduction—, organizations are deeply challenged by the need to reproduce identity of programs, personnel, culture, and cognitive routines—i.e., their so-called decision premises—while again and again adapting to changing environments (BAECKER, 2015/In: LANGENMAYR, 2016, p. 8).

Ainda segundo Baecker (2015) Langenmayr (2016) tomou como referência para sua pesquisa na área de memória organizacional o arcabouço teórico dos estudos de memória social e por consequência, enfatizou que uma noção de memória baseada em armazenamento e recuperação de imagens, pode não se mostrar apta a captar os problemas temporais de um trabalho recursivo no passado e no futuro à luz de um presente em mudança.

6.3.11 O fenômeno da Aprendizagem nas Organizações

O fenômeno da Aprendizagem nas Organizações é um tema que envolve uma extensa discussão teórica permeada por uma série de opiniões, definições e abordagens que visam dar conta de compreender o fenômeno em suas dimensões individuais e coletivas.

Segundo Ruas e Antonello (2003) a Aprendizagem Organizacional atua como um elemento explicativo para a compreensão dos processos de mudança organizacional, pois segundo esses autores, essa só passa a ter sentido em Administração se associada a processos de mudança.

As teorias de aprendizagem organizacional estão hoje intrinsecamente vinculadas à Administração, especialmente no que diz respeito à compreensão do que pode facilitar ou dificultar os processos de mudança (do tipo novas estratégias, novos métodos e práticas de trabalho etc.) (RUAS e ANTONELLO, 2003, p.204)

Dentro dessa ótica de mudança esses autores salientam a natureza “processual” da aprendizagem organizacional e acentuam a importância da mesma, dado seu caráter dinâmico e integrador, além de propiciar análises em diferentes níveis: individual, grupal e organizacional. Essa amplitude de entendimentos e dimensões de análises confere uma complexidade ao conceito da aprendizagem organizacional. Permeando essas dimensões, convivem ainda outras duas grandes instâncias de estudo, uma que se detém a compreender como uma organização aprende e outra que se debruça sobre a problemática de como uma organização deveria aprender.

O teórico Tsang (1997) compara estas duas abordagens através dos seus campos de pesquisa, onde Aprendizagem Organizacional condiz com pesquisa descritiva, e a Organização que Aprende, com uma posição prescritiva, que procura ensinar os gestores como uma organização deveria aprender, através das chamadas melhores práticas de gestão.

Mas, porque é necessário que as organizações aprendam? A aprendizagem que reproduz meramente os padrões de comportamento contribui com a capacidade competitiva das organizações e conseqüentemente com a sua longevidade no mercado? O que faz diferença na capacidade competitiva das Organizações? A teoria das organizações, enquanto uma disciplina que tem como domínio de estudo a construção e análise de teorias sobre as organizações, seus membros e a sua gestão, assim como sobre os processos organizativos, tem se ocupado em analisar temas como escolhas estratégicas, a dependência de recursos, a ecologia organizacional e a teoria institucional. Na atualidade tem recorrido às perspectivas crítica, cognitiva e pós-moderna. Os desafios que esta procura responder incluem a melhoria da qualidade, as alianças estratégicas, a implementação de novas tecnologias, os processos de governação e controlo, as reestruturações organizacionais e a diversidade estratégica global.

Para Nonaka & Takeuchi (1997) o processo de aprendizagem pode ser visto como parte das condições que favorecem a criação do conhecimento, desde que resulte em um aprendizado inovador, do que dependerá a longevidade dessas. Para isso as organizações deverão desenvolver capacidades direcionadas à criação de conhecimento contínuo — envolvendo a criação, a difusão e sua incorporação a produtos, serviços e sistemas. Apenas uma organização que é capaz de aprender é detentora das condições necessárias para “criar, adquirir, transferir conhecimento e

modificar seu comportamento para refletir novo conhecimento e *insights*.” (GARVIN, 1993).

A criação de conhecimento se dá por meio de processos de aprendizagem, a qual é crítica para que a inovação ocorra (SABAN, LANASA, LACKMAN, & PEASE, 2000). Considerando que a inovação é tida uma fonte de vantagem competitiva (COUTINHO & FERRAZ, 1995) é correto pressupor que é na exploração de novas ideias que as empresas podem alcançar seu sucesso consolidando sua capacidade de aumento de faturamento, acesso a novos mercados, aumento das margens de lucro, entre outros benefícios. É na melhoria em seus produtos, tecnologias ou processos, que a empresa justifica a sua existência. Essa melhoria é produto da interação dos conhecimentos de vários agentes internos e externos à organização (FREEMAN *In*: DOSI, 1988; LUDVALL, 1992). Tal percepção da aprendizagem enquanto processos de mudança pressupõem anteriormente ao aprendizado como ação.

Essa abordagem que vincula aprendizagem organizacional ao conceito de inovação faz parte do paradigma dominante, o paradigma científico clássico que opera a partir de dicotomias. O paradigma que busca pelo *verdadeiro conhecimento* como resultado da aplicação de métodos e técnicas específicos, validados por algum segmento da *comunidade científica*, e assim apartado dos demais conhecimentos, tais como: o religioso, o filosófico e o de senso comum (BEMFICA e BORGES, 1999).

Outras dicotomias que permanecem em jogo nesse paradigma é a que estabelece uma separação sujeito observador e objeto observado; e a que opera a distinção inequívoca entre corpo e mente, emoção e razão (BEMFICA e BORGES, 1999). Segundo esses autores a crença na possibilidade de se estabelecerem fronteiras rígidas entre tais pares e, a presunção de ser possível ter acesso à *realidade objetiva* e única, vão resultar em uma proposta metodológica de conhecimento de uma realidade que é complexa, a partir de uma modelagem simplificadora, obtida pela eliminação de seus elementos conjunturais e específicos e pela identificação exclusiva de relações causais lineares.

Em contraposição a esse paradigma destacam-se os autores fundamentados na experiência do modelo de produção introduzido pela Toyota como alternativa ao modelo de produção taylorista/fordista. Modelo esse mais flexível e que valoriza o

conhecimento do operário e que tem como premissa básica um processo de melhoria contínua no qual estão envolvidos tanto gerentes como operários.

Sendo assim, Nonaka e Takeuchi (1997) afirmam que para a criação do conhecimento organizacional ocorra são necessárias condições que capacitem a empresa a viabilizar as conversões entre conhecimento tácito e explícito. O processo de aprendizagem pode ser visto como parte das condições que favorecem a criação do conhecimento, desde que resulte continuamente em aprendizado inovador. Uma organização que é capaz de aprender é habilitada a criar, adquirir, transferir conhecimento e modificar seu comportamento para refletir novo conhecimento e *insights* (GARVIN, 1993).

7 PROCESSO INTERORGANIZACIONAL DO CONHECIMENTO

A forma como os autores Nonaka e Takeuchi (1997) abordam o tema da criação e transmissão de conhecimento nas Organizações pode ser também refletida segundo a ótica dos sistemas abertos, uma vez que seguem diretrizes similares que auxiliam na compreensão do mecanismo de funcionamento destas Organizações, bem como dos entrelaçamentos e articulações desses princípios, que ultrapassam os seus limites estabelecendo uma interconexão com outras Organizações. Tais conexões, na perspectiva dos autores se estabelecem através do conhecimento compartilhado ao nível interorganizacional. Falaremos mais adiante de forma mais aprofundada sobre essa característica de sistema aberto, em se tratando de Organizações.

Para Santos (2009), a descolonização do conhecimento refere-se à valorização dos conhecimentos populares, periféricos, de origem de luta, não hegemônicos, dos oprimidos, dos discriminados, e não somente aos conhecimentos legitimados pelas universidades. O pensamento pós-abissal reflete a realidade social baseada nas práticas que se distinguem das hegemônicas. As linhas abissais, apontadas por ele, estruturam conhecimento, interações políticas e culturais através de protagonismo ocidental e de pensamentos consagrados. Em virtude disso, a ideia do pós-abissal aponta para a diversidade do mundo de forma inesgotável. Tem-se, então, a ecologia dos saberes, enquanto reconhecimento da pluralidade de conhecimentos heterogêneos. Conforme Turino (2010, p.130), “a questão da cultura na construção de um novo espaço público envolve a quebra de hierarquias e a edificação de novas legitimidades.” Para o autor, não basta haver políticas públicas de acesso à cultura, com simples oferta de oficinas artísticas e produtos culturais. Convém que sejam demonstradas, através de respeito à autonomia e protagonismo dos agentes sociais.

Para Santos (2009), a “ecologia dos saberes” é fundamentalmente a ideia de que os saberes são todos incompletos, alguns saberes são melhores que outros para certos objetivos, e outros para outros objetivos, e que tais conhecimentos não estão num mesmo pé de igualdade e nem são todos válidos igualmente, muito antes pelo contrário. Em sendo essa “ecologia dos saberes” um conjunto epistemológico, ou seja, de construção e de validação de conhecimentos, onde o aspecto cognitivo não se separa do aspecto político, pois há a necessidade de unir esses dois

campos, os quais são distintos, mas que precisam permanecer numa convivência articulada, viabilizando um projeto de um outro mundo, um mundo melhor, uma vez que os conhecimentos que entram na ecologia dos saberes são conhecimentos que podem ajudar a esses objetivos. É exatamente nesse aspecto de separação entre o saber e o político que se fundamenta a epistemologia do conhecimento hegemônico atual.

Segundo Santos (2009), por muitas vezes a autoridade do conhecimento científico não decorre do que ele diz, mas de quem o diz, ou onde ele é pronunciado, o que, dependendo, se for, em uma universidade, por exemplo, convoca uma ideia de hegemonia, de superioridade, cujo conhecimento de “pés descalços” não tem, mas nós estamos avisados das armadilhas que essa superioridade tem, que não se assenta na eficácia para uma ação coletiva, mas se assenta na eficácia de um projeto político hegemônico de dominação capitalista colonial e de patriarcado, sendo servido por essa ciência. O tipo de conhecimento que funda a ecologia dos saberes são as chamadas epistemologias do sul, como o autor as designa. São segundo ele, ‘todo o processo de construção e de validação do conhecimento a partir das experiências daqueles que tenham sofrido, sistematicamente, as injustiças, opressões e discriminações do capitalismo, do colonialismo e do patriarcado.

Produzir conhecimento, a partir da práxis, é o que a ecologia dos saberes propõe ao privilegiar os saberes dos agentes que vivenciam o saber a partir do fazer. A ecologia dos saberes é um mutirão, constrói-se coletivamente. Segundo Santos (2009), a primeira coisa que os cientistas sociais, por exemplo, têm que saber fazer é escutar, e não apenas falar. Para ele, saber escutar profundamente é um dos princípios básicos da ecologia dos saberes.

Nessa parte, foram abordados alguns aspectos sobre a cultura e o conhecimento científico. Procurando cercar a questão da criação do conhecimento pelas dimensões, ontológica e epistemológica, os autores Nonaka & Takeuchi (1997) indicam, com relação à primeira, que em termos restritos, o conhecimento só pode ser criado a partir do indivíduo, em sendo assim, é pertinente afirmar que as Organizações não podem criar conhecimento, na ausência desses. Na dimensão epistemológica, baseados na distinção que Michael Polanyi (POLANYI, 1966 apud NONAKA & TAKEUCHI, 1997, p. 65) faz entre conhecimento tácito e conhecimento explícito, sendo que o primeiro é pessoal, específico ao contexto por isso difícil de

ser formulado e comunicado. Contudo, o conhecimento explícito refere-se ao conhecimento transmissível em linguagem formal e sistemática. O conhecimento explícito, ou seja, àquele que pode ser expresso em palavras e números, representa apenas a ponta do iceberg do conjunto do conhecimento como um todo.

Na filosofia dominante no Ocidente, o indivíduo é o principal agente, que possui e processa o conhecimento [...], entretanto segundo os autores o indivíduo interage com a organização através do conhecimento. A criação do conhecimento ocorre em três níveis: do indivíduo, do grupo e da organização (NONAKA & TAKEUCHI, 1997, p.XIII).

Eles abordam a discussão sobre a criação do conhecimento organizacional em dois componentes básicos: as formas de interação do conhecimento e os níveis de criação do conhecimento. Dentro dessa perspectiva, como visto anteriormente, de forma a reforçar tal posição, uma “organização não pode criar conhecimento por si mesma, sem a iniciativa do indivíduo e a interação que ocorre dentro do grupo.” (NONAKA & TAKEUCHI, 1997, p.14). “A “criação do conhecimento organizacional” é um processo em espiral em que a interação ocorre repetidamente.” (NONAKA & TAKEUCHI, 1997, p.XIII). “O conhecimento organizacional diz respeito tanto a experiência física e à tentativa e erro, quanto à geração de modelos mentais e ao aprendizado com os outros. Assim, diz respeito também tanto aos ideais como às ideias.” (NONAKA & TAKEUCHI, 1997, p.XII).

Começamos pela dimensão ontológica. Em termos restritos, o conhecimento só é criado por indivíduos. Uma organização não pode criar conhecimentos sem indivíduos. A organização apóia os indivíduos criativos ou lhes proporciona contextos para a criação do conhecimento. (NONAKA & TAKEUCHI, 1997, p.65).

Na visão dos autores, eles percebem que muitos estudiosos do assunto acreditam que a diferença das empresas japonesas em relação às do ocidente esteja na sua capacidade de fabricação; ou no acesso à capital de baixo custo; ou às relações estreitas de cooperação com clientes, fornecedores e órgãos governamentais; ou ao emprego vitalício, critérios de senioridade e outras práticas de gestão de recursos humanos, essas não são o principal diferencial. Muito embora todos esses fatores sejam muito relevantes, os autores consideram que o principal fator de diferenciação positiva a favor das práticas de gestão japonesas, está na capacidade e na especialização voltadas a criação do conhecimento organizacional.

Tomaremos emprestado dos autores Nonaka & Takeuchi (1997) a ideia de que criação do conhecimento organizacional é a capacidade de uma empresa de criar um novo conhecimento, difundi-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos e serviços de sistemas. O processo de criação de conhecimento organizacional cumpriria com um protocolo que compreenderia cinco fases conforme o quadro a seguir busca ilustrar de forma resumida.

Quadro 4- Cinco fases dentro do processo de criação de conhecimento organizacional segundo Nonaka & Takeuchi (1997)

Fase	Criação do conhecimento
1. O compartilhamento do conhecimento tácito	Estabelece uma estreita relação com o modo de socialização.
2. Criação de conceitos	É a externalização. Quando o modelo mental tácito, ao ser verbalizado em palavras e frases é compartilhado até cristalizar-se em conceitos explícitos.
3. Justificação de conceitos	Determinação de quais deles logo após a sua criação são de interesse para a organização e/ou sociedade.
4. Construção de arquétipos	Ocorre quando o conceito já justificado transforma-se em algo tangível ou concreto – ex.: construção de um protótipo - ou um mecanismo organizacional modelo.
5. Difusão interativa	Ocorre após a passagem pelas fases anteriores da criação do conhecimento organizacional.

Fonte: elaborada pela autora, 2021.

Sendo assim, o *compartilhamento do conhecimento tácito* acontece entre vários indivíduos com histórias, perspectivas e motivações diferentes, o que torna essa fase uma etapa crítica da criação de conhecimento organizacional. Como compartilhar esse conhecimento? Para isso se faz necessário um espaço ou situação que coloque os indivíduos em interação uns com os outros de forma a dialogarem suas vivências pessoais a fim de viabilizar o que esses autores chamam de sincronização de ritmos corporais e mentais.

Já o processo de *criação de conceitos* é facilitado pelo uso de múltiplos métodos de raciocínio, tais como “dedução, indução e abdução”, este último, principalmente, caracterizado pelo emprego de metáforas e analogias.

A *justificação de conceitos* funcionaria como uma filtragem contínua e inconsciente durante todo o processo. Cabendo à organização conduzir essa justificação de uma forma mais explícita, a fim de verificar o quanto a intenção organizacional se mantém intacta e com isso ter a certeza de quais conceitos que estão sendo criados, realmente atenderão às necessidades da sociedade de forma mais ampla.

O arquétipo construído na fase de *construção de arquétipos* é em qualquer formato a combinação do conhecimento explícito recém-criado com o conhecimento explícito existente. Assim como os conceitos justificados são explícitos, aqueles que sofrem a transformação em arquétipos também são explícitos.

A *difusão interativa* do conhecimento ocorre após a passagem pelas fases anteriores da criação do conhecimento organizacional. É quando o conhecimento criado se eleva a um novo ciclo de criação de conhecimento, dentro de um nível ontológico distinto, tanto internamente na organização, quanto entre organizações.

Para os autores, é pelo compartilhamento de informações que os indivíduos se situam melhor na organização, auxiliando o direcionamento de seus pensamentos e ações uma vez que, conectados e associados livremente entre si, possam exercer um papel ativo e assumir posições importantes no contexto organizacional (NONAKA e TAKEUCHI, 1997).

7.1 TRANSFERÊNCIA DO CONHECIMENTO

Deve-se observar que o conhecimento pode ser transferido de diversas formas. Taigy (2001) divide em dois grandes grupos: transferência intrafirmas, baseado no conhecimento das diversas unidades da mesma empresa, e transferência interfirmas, aquela que acontece entre empresas. A associação de empresas, ou grupos de relação, propicia um bom ambiente para a permuta de informações e conhecimentos.

Segundo Hoffmann (2019), segundo um novo contexto organizacional a comunidade de aprendizagem tem normalmente procurado envolver todos os membros da organização. Sendo assim em um dado momento o indivíduo que outrora foi aprendiz, passa a ser o responsável pela formação de seus colegas. Isso pode acontecer formalmente, porém informalmente (por analogia, imitação), sempre estará acontecendo.

De acordo com uma classificação epistemológica (NONAKA e TAKEUCHI, 1997) o conhecimento humano pode ser classificado em dois tipos: um que é explícito o qual pode ser articulado na linguagem formal, gramaticalmente, matematicamente em manuais, especificações ou outros tipos, podendo ser transmitido facilmente. E outro, tácito, o qual é pessoal, incorporado à experiência individual. Nesse caso se envolvem fatores intangíveis, tais como: crenças pessoais, emoções e sistemas de valores.

O conhecimento tácito tem duas dimensões. A primeira é a dimensão técnica, a qual é informal e difícil de definir e muitas vezes é denominada como “know-how”. A segunda dimensão é a cognitiva, que consiste em esquemas, modelos mentais, que de tão arraigados se tem como verdade (NONAKA e TAKEUCHI, 1997).

Para se poder transmitir um conhecimento tácito, dentro de uma empresa, é necessário que esse seja transformado em conhecimento explícito, e que conforme Nonaka e Takeuchi (1997) é nessa conversão que o conhecimento organizacional é criado. Assim, os autores apresentam quatro modos diferentes de conversão do conhecimento, são eles: conhecimento tácito em conhecimento tácito, denominado de socialização; conhecimento tácito em conhecimento explícito, chamado de externalização; conhecimento explícito em conhecimento explícito, denominado de combinação e por fim o conhecimento explícito em conhecimento tácito, chamado de internalização.

Para os autores, por muito tempo, a externalização foi negligenciada sob a teoria organizacional, sendo que essa forma de abordagem teria cometido uma grave falha, considerando que para eles esse processo de criação do conhecimento é definido como sendo perfeito.

Na “Figura 26”, a seguir é possível observar-se os quatro modos de conversão do conhecimento.

Figura 26- Quatro modos de conversão do conhecimento

	Conhecimento tácito em	Conhecimento explícito
Conhecimento tácito do	<p>Socialização</p> <p>Conhecimento compartilhado</p>	<p>Externalização</p> <p>Conhecimento conceitual</p>
Conhecimento explícito	<p>Internalização</p> <p>Conhecimento Operacional</p>	<p>Combinação</p> <p>Conhecimento sistêmico</p>

Fonte:elaborada pela autora, 2021 (Adaptação de Nonaka e Takeuchi, 1997).

A divisão cartesiana entre sujeito e objeto, conhecedor e conhecido, deu origem a uma visão da organização como mecanismo para processamento de informações. Nonaka e Takeuchi escrevem que “uma organização processa informações a partir do ambiente externo, para se adaptar a novas circunstâncias.” (1997, p.61).

Os autores afirmam que o conhecimento tácito é uma importante fonte de competitividade das empresas japonesas. E ainda argumentam que, o êxito das empresas japonesas não está ligado apenas à sua capacidade de produção e práticas especiais de gestão dos recursos humanos, mas também à sua capacidade e especialização na criação do conhecimento. Afirmam que épocas de incerteza fazem com que as empresas busquem conhecimentos fora delas. Segundo os autores, as empresas japonesas procuram fornecedores, clientes, governo e até mesmo concorrentes, em busca de novas ideias. Essa ligação do meio externo com o interno propícia inovações. O aprendizado que vem dos outros poderá ser traduzido, modificado e enriquecido para, posteriormente, ser transmitido internamente.

Observa-se, assim, que a interação entre os dois tipos de conhecimento é a

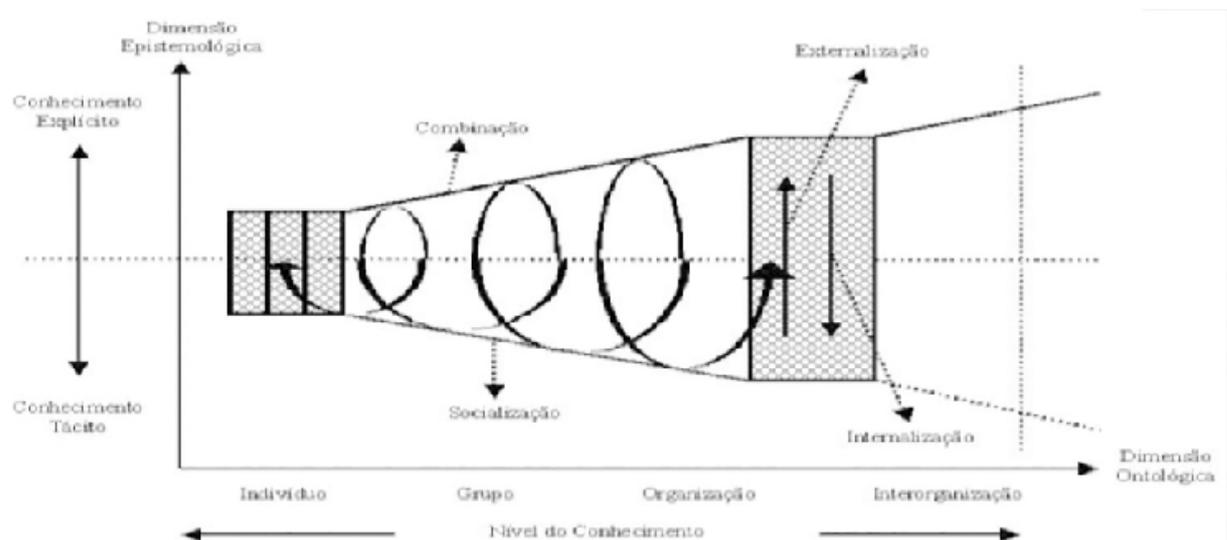
principal dinâmica da criação do conhecimento em uma empresa. Os autores comparam a criação do conhecimento a um processo em espiral, onde a interação ocorre repetidamente.

Na dimensão ontológica, o conhecimento criado pelos indivíduos é transformado em conhecimento ao nível de grupo e ao nível organizacional, os níveis não são independentes, pois interagem mútua e continuamente (NONAKA e TAKEUCHI,1997).

A “Figura 27”, apresentada a seguir, mostra às duas dimensões do conhecimento organizacional. O eixo vertical representa a dimensão epistemológica e o eixo horizontal representa a dimensão ontológica.

Para Nonaka e Takeuchi (1997), a criação do conhecimento ocorre em três níveis: do indivíduo, do grupo e da organização. Para os autores, existem duas dimensões do conhecimento: epistemológica e ontológica, sendo que as duas estão descritas a seguir na figura.

Figura 27- Espiral de criação do conhecimento organizacional



Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997)

Nonaka e Takeuchi (1997) concluem que a criação do conhecimento organizacional tem dois componentes principais: as formas de interação e os níveis de criação do conhecimento. Na relação entre empresas parceiras haverá, naturalmente uma troca de informações onde para Yoshino e Rangan (1997) os

objetivos eventualmente podem ser contraditórios, ou seja, ao mesmo tempo, em que se pretende aprender com o parceiro haverá uma ação tentando proteger a propriedade da informação.

À medida que se proliferam os pontos de contato, mais difícil fica de se proteger ou controlar suas informações, porém segundo eles há sim, vantagem numa ação cooperativa. É fundamental buscar atingir a harmonia que seria transferir habilidades e conhecimentos, ao mesmo tempo, em que se adquire as do outro, sem, contudo, perder o controle dos seus conhecimentos vitais. Nonaka e Takeuchi (1997), concluem sua pesquisa afirmando que, tendo como base os casos de estudos pesquisados, observa-se que o processo de criação do conhecimento é interativo, infinito e não-linear.

Como visto até aqui, o entendimento a respeito das possibilidades da pesquisa científica na atualidade, tem se modificado radicalmente de René Descartes até Edgar Morin dada a evidente dificuldade de compreensão da realidade do mundo atual a partir do método científico que tem preponderado até os nossos dias. Entre os vários aspectos que vêm sendo repensados em termos científicos e filosóficos, e, que permanecem recorrentes, encontra-se, o dilema da dicotomia sujeito-objeto e a adequação de um método que seja compatível aos estudos da realidade moderna, a qual apresenta uma teia de interrelações com uma complexidade sem precedentes, seja no âmbito social, econômico, político, ecológico, tecnológico ou de comunicação, ao nível global.

Entre as possibilidades de análises científicas mais recentes buscaram compreender, de maneira macro, os fenômenos atuais, em meu ponto de vista, a que mais avançou na absorção da complexidade dessa dinâmica contemporânea, incorporando-a teórica e metodologicamente, seja no mundo real ou virtual —este último, cada vez mais determinante na interface com o mundo real — foi a Teoria de Sistemas.

No caso das análises no campo sociológico, a teoria de sistemas sociais lumanianna, a meu ver, talvez seja, a que atingiu de forma mais coerente e abrangente a compreensão sobre as sociedades modernas, tanto no nível macro — enfatizando a necessidades de uma teoria da sociedade —, como no nível micro — analisando os diversos sistemas sociais que compõem a rede complexa de interação social. Sua principal missão seria firmar o papel da sociologia como

essencialmente a teoria da sociedade, pois de outra forma ela não seria nem mesmo uma ciência, motivo pelo qual ela é trazida em destaque no presente capítulo.

Visando traçar um caminho de volta às origens e na procura de uma melhor entendimento da teoria além de buscar explorar seu potencial teórico-metodológico em direção da compreensão científica do mundo atual, trilhou-se uma revisão de diversos teóricos, ícones, em distintas áreas de conhecimento, os quais serviram de referência direta ou indireta ao teórico Luhmann.

A busca por algumas das referências iniciais de Luhmann tinha também a pretensão de conectar abordagens que entrelaçam conhecimentos de áreas distintas de forma a evidenciar a importância da combinação e da complementariedade dos conhecimentos multidisciplinares, que juntos, compõem uma teia complexa, imprimindo coerência e criatividade entre os saberes em suas conexões.

Entre os teóricos contemporâneos, em particular, os filósofos analíticos, que sustentavam segundo suas reflexões, que a pergunta filosófica básica a ser feita deveria ser a respeito da linguagem. De acordo com tal interpretação há sempre a necessidade da intermediação da linguagem para possibilitar a descrição de nossas ideias ou para a descrição do mundo que as ideias buscam representar. Dessa maneira, o exame da linguagem passou a ser o centro de análise, sendo necessário para tanto, que essa prática da análise das proposições e, de seus elementos, fosse rigorosa, até o ponto de que esse se tornasse claro. Assim sendo, conforme Wittgenstein (1921): “As fronteiras da minha linguagem são as fronteiras do meu universo.”

Wittgenstein (1953) trouxe ainda a concepção de pensar a linguagem não só como uma questão de imagens, mas como uma ferramenta pública que usamos para o entendimento da vida privada, recorrendo à mesma, por meio de diferentes “jogos” ou padrões de intenções. Nesse caso, as pessoas não estariam usando as palavras para capturarem fatos, informações, mas sim para expressarem intenções, cada uma, a sua (locutor e receptor). Fazer esse jogo funcionar é sem dúvida a chave para haver uma boa comunicação. Além disso, essa concepção de que a linguagem é indubitavelmente anterior a todo o tipo de pergunta delimitada ao nosso mundo, implica apostar na ideia de que a nossa compreensão sobre o mundo está presa a uma língua em particular, associada a uma comunidade linguística, a um contexto histórico e, a uma forma de vida.

Com Luhmann abre-se uma nova possibilidade de compreensão a respeito da sociedade. Sua interpretação a respeito da sociedade nos indica que essa somente poder ser compreendida a partir da comunicação. Assim sendo, ele transforma a comunicação na partícula fundamental de sua teoria de sistemas sociais. Muito embora, segundo ele próprio indique, a comunicação mesmo é improvável, apesar de a experimentarmos e a praticarmos diariamente.

Destaco a seguir, em função da relevância dessa abordagem segundo a delimitação do meu problema de pesquisa, os três aspectos que Luhmann considera como sendo obstáculos na operação de comunicação, cujos quais, precisam ser superados para que essa se efetive. Um desses obstáculos trata do aspecto de que é improvável que alguém compreenda o que o outro quer dizer, tendo em conta o isolamento e a individualização da sua consciência. Além desse aspecto, ele enfatiza a improbabilidade de uma comunicação chegar a mais pessoas do que as que se encontram presentes numa situação dada, considerando a extensão espacial e temporal. O terceiro obstáculo trata da improbabilidade de se obter o resultado desejado, pois mesmo que a comunicação seja entendida, não significa, que ela tenha sido aceita. Embora, Luhmann perceba que a comunicação tenha o papel de produzir a eficácia simbólica generalizante e que com isso consiga regularizar a vida social, sob a forma de uma organização sistêmica, não há porque supor que ela viabilize somente consenso, nela estão contidas, também as intenções de dissídio e de disputa.

A diferenciação social e formação de sistema são as características básicas no contexto da sociedade moderna na visão lumanianna. A sociedade não seria a soma de todas as interações presentes e sim um sistema de uma ordem maior, de um tipo diferente, onde é determinada pela diferenciação entre sistema e ambiente. Isso implica dizer que a teoria dos sistemas e a teoria da sociedade são mutuamente dependentes. É fundamental aqui perceber o papel do ambiente no processo de construção do conhecimento. Luhmann toma como base o construtivismo, e percebe o sujeito como um componente ativo nesse processo a partir de uma inteligência que constrói, organiza e dá forma às suas representações do mundo, ao mesmo tempo, em que se adapta às limitações de sua estrutura cognitiva.

A perspectiva lumanianna, a qual tomo emprestada para analisar meu objeto de pesquisa, visa evitar a armadilha do objetivismo ingênuo, que percebe a sociedade como um objeto dado que efetivamente precede toda observação

científica. Para observar a sociedade dentro dessa ótica teríamos que forçosamente observá-la de um ponto externo à sociedade, cujo qual não se saberia onde seria tal lugar? Segundo Luhmann não há tal lugar, uma vez que a ciência e a sociedade são expressões da realidade social.

Até então a sociologia estava fadada a assumir uma observação do conhecimento a partir de uma hipotética inteligência livre, não sujeita a nenhuma distorção por interesses ou ideologias. Esse é o ponto onde, precisamente, a sociologia clássica do conhecimento não se sustentou conforme Luhmann bem observa. Aderente à perspectiva de que o ato da cognição é sempre, ele mesmo, um momento na totalidade da cognição, ele ultrapassa a argumentação de que não pode haver um objeto "sociedade" acessível à observação independente.

Luhmann transfere a estrutura do modo de operação auto-referencial do sujeito à teoria dos sistemas sociais e a sociologia passa a ser confrontada com a sociedade como sujeito. Ele inaugura uma ideia de sociedade radicalmente anti-humanista, não ontológica e construtivista radical. Deixa para trás a perspectiva da sociedade como um mero objeto de pesquisa sociológica. Acaba por dar ênfase nas diferenças, nas distinções, percebendo-as como construções e não diferenças objetivas. A substituição do conceito de sujeito e a transferência da diferenciação sujeito-objeto para uma distinção entre sistema e ambiente sendo essa pós-ontológica da sociedade, desenvolvida numa base naturalística e empírica como uma teoria da observação.

Traçar de forma sucinta a base da estrutura conceitual da teoria dos sistemas sociais de Niklas Luhmann nos auxilia na compreensão ao nível micro das organizações, tratando-as como sistemas.

Entre os novos desafios impostos pela atual complexidade do mundo social, e cujas ciências sociais tem buscado compreender como um de seus objetos de estudo, o conhecimento passou a ser um ponto de referência em resposta às essas novas demandas. Assim, tanto a filosofia quanto a gestão organizacional procuram sinalizar possíveis respostas as quais têm se apresentado de maneiras distintas para ambos segundo suas demandas. Destacarei a seguir uma dessas possibilidades aqui circunscrita no cenário organizacional.

Conforme a conceituação de Luhmann a respeito das organizações, enquanto sistemas comunicativos, essas se reproduzem por meio de seus próprios elementos, ou comunicações, em particular. Na perspectiva da teoria dos sistemas de Luhmann,

o sentido é o meio mais geral que a sociedade dispõe para a construção de formas utilizáveis por sistemas psíquicos e sociais.

A teoria social proposta por ele, a qual busco recorrer, parte de um pensamento pós-ontológico que é não linear e é extremamente distinto da produção teórica em termos de pensamento nas ciências sociais, rompendo com o pensamento iluminista, até então dominante na ciência social.

Agregando à teoria de Luhmann e em harmonia com a mesma, busquei uma aproximação com os conceitos dos teóricos Nonaka e Takeuchi (1997) sobre a interface da transmissão do conhecimento intrarrelacional e interrelacional, e as análises de Langenmayr (2016), a partir de um estudo de caso que visava à compreensão das organizações, enquanto 'realizações comunicativas', ou seja, o papel da memória organizacional na dinâmica comunicacional de uma organização.

De acordo com suas pesquisas nas organizações, Nonaka e Takeuchi (1997) concluíram que o processo de criação do conhecimento é interativo, infinito e não-linear. As interações ocorridas no cotidiano de uma organização, independentemente de especulações teóricas são privilegiadas de acordo com essa concepção. As experiências pessoais podem ser imitadas e realizadas por outros colocando essas acima da linguagem. A partir dessa concepção há a necessidade de mudança na forma de pensar o papel do conhecimento internamente nas organizações.

Com Langenmayr (2016) e sua pesquisa fica esclarecido que uma memória organizacional não pode ser entendida como o agregado das memórias individuais dos atores, mas deve ser entendida como uma função operando no nível do sistema social de comunicação.

Na concepção de Luhmann, a decisão também faz parte dos estudos organizacionais. Para ele, decisão é para um sistema o que o sistema define como decisão, não sendo muitas vezes percebida por um observador externo. As decisões se realizam por eventos que são sempre passageiros e contingentes, evidenciando que um sistema não é uma entidade estável, é sim um processo que se organiza a partir de eventos. Estamos sempre decidindo de uma forma nova, independentemente, de ser ou não, a respeito do mesmo tema. A decisão sobre um determinado evento não esgota as possibilidades, havendo um espaço sempre aberto para a contingência, para o indeterminado. Tal reflexão a respeito da decisão abre um leque de possibilidades trazendo liberdade na projeção de novos futuros,

demonstrando seu caráter não determinista ou conservador com relação às decisões. Basicamente organizações consistem em sistemas de decisões onde cada pessoa participa consciente e racionalmente, escolhendo e decidindo entre alternativas, mais ou menos racionais, as quais são apresentadas de acordo com a personalidade, motivações e atitudes.

A organização a partir de um processo de comunicação que se auto-perpétua no tempo e definido pelas “decisões”, que se constituem num tipo particular de comunicação organizacional atrelada no seu paradoxo. O paradoxo decisório da organização é que determina seu poder de atuação sendo que, concomitantemente que o amplia, também o delimita.

A interpretação luhmanniana a respeito do processo decisório dentro de uma organização se alia bem a uma visão mais híbrida (racional x valores), similar a do teórico Simon (1970) uma vez que, percebe o sistema de decisões como um campo onde cada pessoa participa de forma consciente, escolhendo e decidindo entre alternativas, mais ou menos racionais, as quais lhe são apresentadas, conforme sua personalidade, suas motivações e atitudes. A explicação do comportamento humano está embasada nos processos de percepção sobre as situações e o decorrente raciocínio que fundamenta as decisões de cada pessoa, segundo suas percepções individuais.

No caso das organizações, a tomada de decisão corresponderia à reação a um problema onde a escolha é feita a partir das alternativas disponíveis, sendo que o tomador de decisão busca a melhor alternativa ou a mais benéfica para a organização. Os processos de percepção das situações e o raciocínio são básicos para a explicação do comportamento humano nas organizações: o que uma pessoa aprecia e deseja influencia o que vê e interpreta, assim como o que vê e interpreta influencia o que aprecia e deseja. Em outros termos, a pessoa decide em função de sua percepção das situações, indicando que, em resumo, elas são processadoras de informação, criadoras de opinião e tomadoras de decisão.

Quando Nonaka e Takeuchi (1997) explicam, o que denominam, de processo interorganizacional do conhecimento, estes estão fazendo menção aos entrelaçamentos e articulações de princípios — de sistemas abertos — que ultrapassam os limites das Organizações numa interconexão com outras Organizações. Expõem a importância e a influência do ambiente externo na composição do conhecimento interno das organizações, a partir das conexões de

informações que se originam a partir do conhecimento compartilhado em um nível interorganizacional, informações essas indispensáveis no processo decisório de uma Organização.

No campo da gestão do conhecimento as oposições definidas por Nonaka e Takeuchi (1997) como pressupostos que se contrastam, do tipo: caos e ordem, mente e corpo, parte e todo, dedução e indução, burocracia e força de trabalho, entre outros, ainda que estejam apresentados em pólos distintos, esses fazem parte do mesmo movimento. Tais conhecimentos são interdependentes: um se define a partir do outro, tanto quando neles há elementos de seu contrário e é exatamente na ideia de contradição, presente nessa perspectiva, que está indicado o potencial intrínseco do conceito de contradição. Esse conceito sustenta a ideia de que esse age como uma força motriz de motivação, dentro de uma organização, onde a possibilidade de aceitar o diferente e, refletir sobre o mesmo, pode viabilizar a produção de novos conhecimentos e inovações.

Compartilhando da mesma percepção considero que a interação entre o conhecimento tácito e o explícito pode fundar uma hiperplasia do conhecimento internamente na organização, no mundo ocidental, por atrair para si, o potencial latente de seus recursos (humanos e materiais), além de fomentar uma inquietação diante do paradigma vigente.

Dentro deste contexto cabe ressaltar que as relações sociais necessitam de um dado tempo, assim como de um espaço determinado, cuja sua ocupação pressuponha sua constituição enquanto lugar, e o tempo, por sua vez, é requerente de um aporte de algum plano ou espaço. Lembrando que não há possibilidade de se pensar o espaço sem que o relacionemos a um local habitado por outros, ou por objetos, ou pela natureza os quais se encontram marcados pelo registro do tempo passado. Esses registros se encontram contidos no espaço, captado efetivamente pelas memórias, preenchidas por lugares, territórios, recheados de lembranças.

Assim sendo, o tempo é ponto de referência indispensável à produção de saberes científicos que são constituídos a partir da memória — memórias coletivas, memórias históricas, lembranças individuais, etc. Apreender a dinâmica onde o real se movimenta à medida que ele se constrói e, ter essa dinâmica como um dos fundamentos da produção do conhecimento científico, implica na captura do tempo em que o fenômeno é constituído. Tal fenômeno constitui-se enquanto uma teia de relações que seguem seus vários ritmos, durações, formas de representação,

evidenciando o complexo, consolidado nas relações.

Ao se considerar os sistemas sociais como autopoieticos, porque se autorreproduzem ou produzem a si mesmos, enquanto unidade sistêmica, e ao situar-se o objeto de análise no tempo, sente-se a necessidade de melhor entender a temporalidade envolvida nos processos de ressignificação. O processo de ressignificação abrange um trabalho psíquico intenso por uma busca incessante de novos sentidos para a vida ou a alguns aspectos dela.

Diversos processos cognitivos estão envolvidos no momento da aprendizagem, tais como a atenção, a memória, a percepção, o raciocínio, a imaginação entre outros. Assim sendo, a aprendizagem se dá baseada na experiência prévia do sujeito, que nada mais é do que seus modos de pensar, cujos quais podemos configurar como sendo seus conhecimentos prévios. A experiência prévia do sujeito, nessa perspectiva, exerce um papel fundamental na zona de desenvolvimento proximal, abrindo novas potencialidades de aprendizagem a partir da ressignificação dessas experiências, dentro de um espaço-tempo, enquanto unidade sistêmica — no caso o ambiente organizacional - que se autorreproduz ou produz a si mesmo.

Cabe assim ao se finalizar tal reflexão sobre a produção do conhecimento internamente nas organizações, dar-se ênfase ao ponto fundamental defendido por Nonaka e Takeuchi (1997) que indica que é na socialização, através do compartilhamento das experiências onde, por extensão ocorre, a produção do conhecimento.

Considero que tais aspectos, aqui abordados, são de grande valia para estudos a posteriori sobre a transmissão do conhecimento e o papel da dinâmica comunicacional, interligada a função da memória organizacional, contida em um sistema específico, no caso, as organizações. Tendo como base ao nível macro a compreensão sobre o papel da comunicação como sendo primordial no cenário social na teoria de sistemas sociais.

Esse suporte teórico será meu ponto de apoio para a análise de um sistema organizacional específico, composto por um grupo de organizações que possuem matrizes comuns e tem seus pilares fundantes no tempo e no espaço, justificados por diretrizes comuns, como é o caso das Entidades do Sistema “S” o qual será tratado na continuidade da presente Tese.

Foi abordada, neste capítulo, uma análise da estrutura organizacional das entidades do Sistema “S” sob o ponto de vista da missão, valores e visão de cada uma delas, buscando acrescentar a esses também os aspectos estruturais que as caracterizam, para assim fundamentar seu funcionamento interno e do fluxo de sua comunicação interna em termos hierárquicos e externamente em termos de suas identidades organizacionais. Percebeu-se ao longo dessa análise que as entidades do Sistema “S” mantêm a sua essência desde a Constituição de 1988. Tais atributos foram essenciais, no decorrer das décadas, tendo sido desdobrados, de maneira a acompanharem a evolução das teorias da ciência e da administração, em categorias como missão, valores e visão. Por meio da técnica Análise Semântica, identifiquei-se uma forte equivalência de valores da sociedade brasileira estarem associados às entidades. Há um desejo de serem percebidas, independente de seu público alvo, como agentes educativas de contribuição privada para o desenvolvimento em todas as esferas da sociedade.

Antes da análise dos dados dos depoentes da pesquisa o capítulo abordou aspectos metodológicos relacionados aos diferentes tipos de técnicas de entrevistas para embasar as escolhas metodológicas utilizadas para a coleta de tais dados.

O principal foco do conteúdo deste capítulo foi a análise e apreensão da imagem que o Sistema “S” tem reverberado para seu ambiente externo e interno, baseando-se na percepção dos *stakeholders* através de depoimentos coletados juntos os respondentes da pesquisa. Considerando o fato de que tal imagem é construída a partir do alcance e da forma que o discurso mobiliza cada um dos componentes dessa comunidade de *stakeholders* tendo a comunicação um papel fundamental nesse processo.

A análise dos dados coletados recorreu a dois dos níveis de análise abordados por Thompson (1995), segundo o método da Hermenêutica de Profundidade, um que trata de Instituições Sociais, aqui configuradas pelas Entidades que compõem o Sistema “S”, outra em ao nível micro que se conforma numa estrutura social com diferentes agentes sociais, no caso os *stakeholders*. Além dessa *análise sócio-histórica* utilizaram-se ainda as modalidades de análise, a *narrativa e a argumentativa*. Tais etapas foram realizadas no presente capítulo visando alcançar o terceiro e último procedimento da hermenêutica de profundidade, o qual aborda a interpretação e reinterpretação, cuja análise implica num movimento novo de pensamento que se deriva da síntese, como base para a construção criativa

de possíveis significados. É visando cumprir com tal promessa que com base nos depoimentos coletados junto ao público que participou da pesquisa, verificou-se a possibilidade de elaboração de algumas imagens sobre as Entidades do Sistema “S”. Algumas se conformaram de maneira mais consolidada, por serem mais recorrentes, e outras mais dispersas, conforme o itinerário próprio de cada respondente, construído a partir do seu ponto de referência na relação estabelecida com tais entidades.

A imagem mais consolidada a respeito das Entidades do Sistema “S” num quadro resumido ficaria assim segundo a percepção mais coesa entre os pesquisados seja da pesquisa semi-estruturada seja da pesquisa qualitativa:

“As entidades do Sistema “S” tem uma grande missão na sociedade, elas foram criadas com um compromisso sério, e acredito que elas têm cumprido essa missão, mas que precisam evoluir e acompanhar o mercado, as necessidades e tendências das empresas e trabalhadores.”

As Entidades do Sistema “S” atuarem, efetivamente, enquanto um sistema integrado e parcialmente fechado na gestão do conhecimento - dentro da ideia de um processo interorganizacional do conhecimento onde há a disseminação/troca de informações e conhecimentos com o ambiente externo estaria faltando alguns elementos integradores que viessem a aperfeiçoar essa rede em sua atuação conjunta.

As Entidades do Sistema “S” são EFICAZES ou PARCIALMENTE eficazes quanto à acessibilidade à informação e ao conhecimento num ambiente de inclusão Digital/Quanto à inclusão Digital/ Quanto à disseminação de valores éticos de conduta comercial/Quanto às ações de engajamento cultural e social; Enquanto modelo de vanguarda e pioneirismo comercial/Quanto à modernização de processo e avanços tecnológicos/Quanto à transparência e idoneidade na gestão.

Com relação a terem ainda papel na sociedade no momento atual a ideia central fica em torno da necessidade do Sistema “S” e reinventar para que a novas gerações percebam o seu potencial de tal forma que o modelo tenha ainda seu espaço considerando a velocidade que a sociedade tem se movimentado inclusive considerando os aspectos tecnológicos e digitais.

A percepção com relação ao papel da mídia enquanto reforço da marca Sistema “S” fica consolidada uma ideia genérica de que a atuação dessas é, na verdade pouco expressiva quando o assunto relaciona-se ao Sistema, seja porque esse não faz um melhor uso desta interface, seja porque estas oscilando na validação das ações do Sistema atuando segundo seus próprios interesses corporativos.

Com relação à gestão do conhecimento e o desempenho dessas, no processo interorganizacional do conhecimento que corresponde ao desempenho no compartilhamento deste conhecimento na interface com a sociedade e o ambiente organizacional a percepção mais comum entre os respondentes é a de que tais Entidades impactam positivamente a vida das pessoas, pois estimulam “de forma inovadora o desenvolvimento de suas competências pessoais e profissionais”, além de atenderem aos interesses dos setores econômicos que representam.

Entretanto, as Entidades do Sistema “S” precisam aumentar seu engajamento de política empresarial para alcançar mais empoderamento de ação, pois é preciso manter entidades realmente fortes para se ter uma “economia livre e rica”, uma vez que as ações por elas desempenhadas, até o momento, marcam uma trajetória histórica que as coloca em um lugar de grande importância para a economia do país ao contribuírem com o desenvolvimento das pessoas em diversas áreas, sendo que do contrário, o “país poderia estar com índices mais negativos no tocante a profissionalização.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*)

8 O PAPEL DO SISTEMA “S” PERANTE OS DESAFIOS DO BRASIL NA SUA INSERÇÃO NUMA SOCIEDADE DO CONHECIMENTO

Tendo os capítulos anteriores abordado por quais bases teóricas a Tese buscou sedimentar a investigação do problema de pesquisa ao qual se propôs, cabe a este capítulo contextualizar a trajetória memorial e histórica empresarial mais recente das Entidades do Sistema “S”, e construir um suporte para a análise do conteúdo coletado sobre a comunicação externa dessas, nas edições da Revista Exame. O suporte a ser construído visa correlacionar as ações e direcionamentos estratégicos, identificados na coleta de dados, têm efetivamente contribuído no adiantamento e aperfeiçoamento da sociedade brasileira para que essa torne-se mais capaz e apta a alcançar melhores patamares de desenvolvimento, mais condizentes com o cenário global de nações mais desenvolvidas.

Dentro de um cenário global complexo e em constante transformação considerou-se abordar o tema a partir de uma análise da sociedade segundo sua relação com o conhecimento e como esse tem sido tratado e considerado nestes novos tempos globalmente. A análise do conteúdo da comunicação externa das Entidades do Sistema “S” será inserida e avaliada, tendo como ponto de referência as nuances que as sociedades atuais têm conformado nos distintos estágios com relação ao papel social do conhecimento. Visando contextualizar tal cenário, o presente capítulo se inicia pela discussão do tema que envolve os conceitos de Sociedade da Informação e Sociedade do Conhecimento, buscando alcançar uma melhor compreensão sobre as principais características de cada uma dessas sociedades no contexto histórico do atual estágio do capitalismo mundial, chamado de a 4ª Revolução Industrial.

Esse cenário servirá de apoio para uma avaliação quanto ao papel que as Organizações do Sistema “S”, trabalhando em rede, com governança corporativa, baseada na gestão do conhecimento, pode estar, efetivamente, contribuindo nos avanços em termos sócio-culturais da sociedade brasileira, tomando como referência as características que se destacarão no decorrer da discussão sobre as diferenças entre os conceitos de uma sociedade da informação e uma sociedade do conhecimento, dando ênfase ao caso brasileiro.

Como base de referencial teórico sobre tal discussão fundamentou-se a partir dos conceitos trazidos pelos autores Castells (1999) a respeito de Sociedade em rede, e de Amaral (2006), sobre Sociedade do Conhecimento: novas tecnologias, risco e liderança.

8.1 EM QUE PÉ ESTAMOS, SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO OU SOCIEDADE DO CONHECIMENTO?

Num período onde baseado nos estudos de Malin (1994) (*In*: CARVALHO e KANISKI, 2000), o pós-industrialismo reconheceu o conhecimento e a informação na estrutura de poder, surgem questões relativas a todos esses novos saberes e diferentes graus de complexidade na sociedade. Os avanços das tecnologias de comunicação e informação têm provocado alterações nos campos das pesquisas, nas transmissões, nos conhecimentos, etc. Conforme Lyotard indica:

[...] o antigo princípio segundo o qual a aquisição do saber é indissolúvel da formação do espírito, e mesmo da pessoa, cai e cairá cada vez mais em desuso. Esta relação entre fornecedores e usuários do conhecimento e o próprio conhecimento tende e tenderá a assumir a forma que os produtores e os consumidores de mercadorias têm com estas últimas, ou seja, a forma valor. O saber é e será produzido para ser vendido, e ele é e será consumido para ser valorizado numa nova produção: nos dois casos, para ser trocado [...](1986, p. 4-5)

Nos seus estudos Castells (1999) fundamentou uma rápida distinção entre sociedade da informação (aquela que recebe os impactos informacionais) e a sociedade informacional (aquela apresentada em redes), ou seja, a divisão típica que vem sendo difundida. É claro, que ao longo da história sobre o qual Carvalho e Kaniski (2000) chamaram a atenção, a humanidade sempre buscou o domínio dos territórios, bem como, o acesso e exploração de matérias-primas e da força operária, contudo, o domínio do conhecimento científico e tecnológico, representado pela acumulação, processamento, armazenamento, acesso e disponibilização de informações por meio de redes de telecomunicações, uso da telemática passou a ser um fator diferencial para todos os países.

Conforme Amaral (2006) para uma sociedade ser considerada como sendo uma Sociedade do Conhecimento, a educação deve ocupar o lugar central em tal

sociedade tendo a tecnologia, enquanto seu suporte. Dessa maneira, sociedades que apresentam fortes diferenças sociais, econômicas, culturais, disparidades éticas e morais não podem ser consideradas Sociedades do Conhecimento, nessa ótica.

A sociedade da informação se constituiria como um pré-requisito para a Sociedade do Conhecimento, pois são imprescindíveis a sua conseqüente evolução, a qual depende do desenvolvimento dos meios de comunicação e equipamentos eletrônicos que viabilizariam uma possibilidade de acesso à informação, democratizado ou não, mas com potencial de tornar esse acesso universal, global e, até mesmo, total. O advento da Internet propiciou que se inaugurasse uma nova estrutura de sociedade, a sociedade da informação, a qual tem se produzido a partir das redes sociais, das interações e colaborações entre os indivíduos membros. São pessoas discutindo questões, refletindo sobre elas, ensinando e aprendendo umas com as outras, em todas as áreas de conhecimento.

Harvey (2005) ao criticar a forma como a maioria das teorias sociais encara a espacialidade em seus estudos, indicou que o funcionamento e a dinâmica espacial do sistema capitalista e sua função nas relações sociais contemporâneas deve ser tratada de uma maneira diferente, deve ser encarada como sendo ativamente produzida, sendo esse um elemento atuante no processo social. Através das práticas sociais, não somente os espaços são criados, como também novas formas de espacialidade (isto é, novas formas de representação e interpretação do espaço).

O funcionamento e a dinâmica espacial do sistema capitalista e sua função nas relações sociais contemporâneas sobre o espaço, se distingue das concepções de espaço absoluto (cartesiano), espaço relativo (inspirado nas contribuições de Albert Einstein) e o espaço relacional, incorporando elementos filosóficos que se afastam das medições exatas e englobam as relações de possibilidade (HARVEY, 2005). Harvey (2005) apontou para uma dinâmica nascente no contexto da Globalização, o da superação das distâncias, cujas transformações técnicas e tecnológicas foram capazes de acelerar os acontecimentos e os níveis de produção econômica e integração política.

Assim sendo, a sociedade ao nível global ainda não oferece acesso à informação de qualidade para todos, principalmente, nos países de economia periférica, o que a distância da concepção de uma Sociedade do Conhecimento pensada como sendo inclusiva, onde tanto a informação quanto o conhecimento deve ser para todos e não apenas para alguns privilegiados.

No relatório *The Inclusive Internet Index* de 2019, elaborado pela revista britânica *The Economist* e patrocinado pelo Facebook, avaliou como a internet tem contribuído positivamente para melhorar fatores socioeconômicos ao nível global. Nesse relatório, o Brasil aparece na 31ª posição no ranking geral de 100 países no quesito que avalia preparo, facilidade de acesso, disponibilidade e relevância da internet em termos globais. Com relação ao quesito de preparo, o qual abrange as categorias alfabetização, confiança e segurança no uso da internet e políticas de incentivo do uso da web, o país ficou nas posições 66ª, 21ª e 50ª, respectivamente. Os dados desse relatório trazem à reflexão o status do Brasil em termos de preparo e educação digital (SALLES, 2019)⁷.

O relatório também conduz a outras ponderações, como pensar-se sobre o conceito de “Cidadania Digital”, o qual corresponderia ao uso responsável das tecnologias pelas pessoas enquanto cidadãos que possuem direitos e deveres em relação ao acesso às inovações tecnológicas que surgem a todo o momento. No caso dos que já têm acesso às tecnologias é importante avaliar sobre o quanto esses estão preparados para se relacionarem com as informações da internet de maneira reflexiva. A exemplo disso, está o fato de que confiam facilmente no que é dito nas plataformas online, segundo o mesmo relatório da *The Economist*, pois no quesito nível de confiança em informações compartilhadas em redes sociais, o Brasil ocupou o 4º lugar no ranking, enquanto um país como a Suécia está no 62º lugar, ou seja, uma população muito mais desconfiada e crítica quanto ao conteúdo das plataformas online do que a brasileira. Cabe a reflexão, os brasileiros estão suficientemente alfabetizados quando o contexto é a confirmação da veracidade dos fatos noticiados no meio digital?

Mas o que diferencia o conhecimento da informação? O conhecimento difere da informação porque é dinâmico, humanístico e contextual. Dinâmico porque vive em constante mutação; humanístico porque ele está nas pessoas, e sua transmissão e criação dependem da interação entre elas, assim como de suas experiências, valores, crenças, know-how e insights, sendo que é a partir deles que elas podem discernir e julgar o uso apropriado da informação. São as pessoas que dão sentido àquela informação, conseguindo aplicá-la e transformá-la em

⁷Antônio Carlos Amazonas Salles é diretor na Ctrl+Play -Escola de informática - SP.

conhecimento; É contextual porque a informação que se aplica num momento não necessariamente será aplicada em outro. Desta forma, o conhecimento deve ser percebido como sendo “a capacidade para agir.” (AZEVEDO, 2005).

Para se dizer que um indivíduo pertence à sociedade da informação acredita-se que primeiramente seria preciso que esse não se enquadrasse como sendo um analfabeto funcional; depois que esse tenha ou perceba a necessidade/ interesse pelo ambiente virtual; que esse não faça parte do grupo dos excluídos socioeconomicamente; que não seja um analfabeto digital; que esse tenha acesso aos equipamentos e suportes; e por último, um acesso à Internet, sendo assim, múltiplos fatores regem essa dinâmica. Disso conclui-se que uma nova forma de exclusão e distanciamento social se inaugurou juntamente com a Internet.

Ainda dentro dessa perspectiva, segundo a pesquisadora Acácia Zeneida Kuenzer (2008), da Universidade Federal do Paraná, bem observou em uma entrevista para a Revista Humanitas da Unisinos, a sociedade brasileira continua a viver em uma situação de inclusão excludente, uma vez que a própria lógica do capitalismo inclui a relação contraditória entre capital e trabalho. Não há possibilidade no capitalismo da inclusão de todos. A pesquisadora sustenta a ideia de que “todos têm direito à educação e trabalho, mas o ensino brasileiro ainda é disponibilizado de forma diferenciada, seguindo parâmetros de classe, o que interfere diretamente na carreira profissional.” É a “inclusão excludente” a lógica que rege as relações entre trabalho e educação no Brasil.

Muito embora a Internet disponibilize uma infinidade de informações, que a princípio estariam disponíveis aos usuários, tal fato não garante que o uso que esses fazem da informação, ali capturada na rede, se transforme em conhecimento. Transformar toda essa informação em conhecimento depende da capacidade que o usuário tem em combiná-la com suas experiências, crenças, know-how, insights; e também, do entendimento do seu contexto para, então poder agir. Contrariamente, a percepção de senso comum que aqui se considera distorcida, por ser fruto do distanciamento entre as classes sociais brasileiras, as quais partem de um constructo de que o ambiente virtual ampliou, indiscriminadamente, um crescente acesso à informação. Entretanto, a realidade, no caso dos países de economia periférica, como no caso brasileiro, vivencia-se, na verdade, um momento histórico onde não só o conhecimento como também a informação, ainda são um bem para

poucos. Poder-se-ia dizer que, no máximo, estaríamos ingressando no patamar de uma Sociedade da Informação.

Contemporaneamente a sociedade da informação é marcada pela percepção de que o conhecimento é basicamente uma “mercadoria”, cuja sua importância tem se elevado exponencialmente nas últimas décadas. Porém, isso é um equívoco, o fato do conhecimento ter ampliado sua imagem valorativa, não implica necessariamente que vivemos em uma Sociedade do Conhecimento, muito antes pelo contrário. Conforme bem ressalta Lencioni (*In*: SPOSITO, 2015). “O significado da palavra conhecimento no termo “sociedade do conhecimento” se investe da acepção de que o conhecimento se constitui na principal força de produção dessa sociedade.” (p.14). Tal fato o distancia da ideia de constituição do espírito humano e o transforma em uma força produtiva — produzido e consumido como mercadoria.

A Internet nos permite o acesso às páginas de informação, aos bancos de dados de bibliotecas virtuais, aos artigos científicos, e toda a gama de informações advindas de jornais, revistas, *clipping* e *feeds* de notícias do mundo inteiro que podem estar disponíveis para todos, porém nem todos estão disponíveis nelas e para elas. Para isso, o indivíduo contemporâneo precisa estar no mesmo tempo e espaço que tal realidade.

Enquanto “muitos”, ainda estiverem isolados seja espacialmente e/ou socialmente; e enquanto as informações forem direcionadas e manipuladas pelos novos “donos do poder no Capitalismo da Internet”, os quais decidem o que é ou não mais relevante de ser exposto; ou enquanto um número elevado de indivíduos não se encontre apto, cognitivamente ou intelectualmente às novas tecnologias, bem como não estão aptos, economicamente para terem acesso aos equipamentos e suportes necessários a ingressarem nessa sociedade e dela participarem através das redes sociais, interagindo, trocando informações, discutindo, contribuindo, refletindo, produzindo informação e colaborando com a construção do conhecimento da rede que pertence; não se pode dizer que estamos vivendo em numa Sociedade do Conhecimento. Contudo, as redes sociais podem ser uma porta de entrada ao desenvolvimento do discernimento de quais informações são importantes e relevantes para o crescimento cognitivo, e de como essas informações podem vir a mudar o modo de ver o mundo e de desenvolver pessoas intelectualmente e socialmente. É preciso reinventar uma nova relação com o Saber.

A Europa, os Estados Unidos e a China têm buscado atenuar o poder de empresas que estão dominando a economia mundial, sejam asiáticas ou americanas. Empresas como o Google, a Amazon ou o Facebook têm sofrido inúmeras acusações no uso abusivo e até, muitas vezes, antiético do domínio econômico que possuem, identificado a partir de suas práticas comerciais. Em diferentes partes no mundo, as críticas em relação a essas companhias, se repetem. Acusações como a prática de monopólio, tratamento desfavorável aos produtos da concorrência em suas plataformas, uso abusivo de dados de clientes e aquisição de todas as pequenas empresas com potencial de ameaçar sua hegemonia. Isto denota que fatores, ao nível macro, estão em jogo e influenciam as relações de Poder na Sociedade da Informação que seriam fundamentalmente: a posse e controle da informação; e o desenvolvimento tecnológico. Conforme observa Harvey (2018): "É o dinheiro quem controla o processo democrático, não as pessoas" o autor defende a redução drástica da influência do mercado na sociedade.

Com a sociedade da informação estamos experimentando, pela primeira vez, o advento das autorias compartilhadas em volume nunca antes experimentado, mas vivenciamos, neste sentido, uma pretensa democratização do poder posto que agora a autoria e produção de conhecimento, tanto das coisas ditas como escritas, estão ao alcance de um número maior de pessoas, daquelas que possuem disponibilidade e uso da Internet e poderem contribuir com seu conhecimento e expertises de forma muito mais ampliada. Com isso também se alargam os limites do alcance da informação e conhecimento, tanto físicos (fronteiras físicas), quanto mentais, cognitivos, sociais, culturais, bem como, legais e morais. Novas questões surgem a cada dia, como, por exemplo, a necessidade de proteção dos direitos autorais ou de proteção de dados digitais (LGPD), visando diminuir abusos com relação à invasão de privacidade, entre outras questões de cunho ético e morais. Contudo, todo esse cenário está restrito ao domínio econômico das grandes corporações que lideram o processo do Capitalismo da Internet⁸ ou capitalismo informacional⁹.

⁸ OLMO, Guillermo D. Capitalismo da internet: como as grandes potências tentam frear o poder 'sem limite' das gigantes de tecnologia. BBC News Mundo. 26 dezembro 2020. <https://www.bbc.com/portuguese/geral-55145753>

⁹ O **capitalismo informacional** é a representação da sociedade que viveu a virada do século XX para o século XXI. Foi um resultado gerado a partir das mudanças provocadas pela Terceira Revolução

A sociedade atual vive numa outra velocidade e tem procurado apropriar-se também de um novo espaço, o ciberespaço, ou seja, o tempo-espaço, em vista disto, alterou-se drasticamente na contemporaneidade.

Em uma Sociedade da Informação a ênfase principal está no termo **informação** e não no da **sociedade**. Informação se relaciona com acúmulo de dados, canais de transmissão e espaços de armazenagem e, sociedade, aborda pessoas, culturas, formas de organização e comunicação.

Entre as características mais significativas que corresponderiam a Sociedade da informação estão: a expansão e o desenvolvimento das tecnologias de informação (TI); a aceleração e aumento dos fluxos de capitais, mercadorias, informações, pessoas; a difusão do conhecimento. No campo social, destaca-se o aumento do fluxo de informações via *net* e a dependência tecnológica, as quais foram intensificadas pelo uso das redes sociais, que permitem receber muitas informações rapidamente. Com isso surgem novas práticas sociais e culturais dado o uso intensivo da tecnologia configurando uma nova estrutura social (SCHWAB, 2016).

De acordo com Klaus Schwab (2016, p. 15):

A palavra 'revolução' denota mudança abrupta e radical. Em nossa história, as revoluções têm ocorrido quando novas tecnologias e novas formas de perceber o mundo desencadeiam uma alteração profunda nas estruturas sociais e nos sistemas econômicos.

Schwab (2016) compreende a 4ª revolução industrial a partir de dois grandes diferenciais com relação às revoluções anteriores. A primeira seria que as transformações tecnológicas estão em andamento ao mesmo tempo, em que se discute sua especificidade, já as revoluções anteriores só foram estudadas e analisadas após suas transformações se efetuarem de fato. Além disso, é a fusão de diversas tecnologias que a diferencia das anteriores, está em sua interação entre os domínios físicos, digitais e biológicos. A virada do século XXI é um marco na onda de novas descobertas que tem como base o avanço da tecnologia digital tais como: a nanotecnologia, sequenciamento genético, novas máquinas, computação quântica, energias renováveis, etc. Conforme Garcia (2020) observa “a Quarta Revolução

Industrial, também chamado de Revolução Técnico-científica. O termo foi criado pelo sociólogo espanhol Manuel Castells, em sua obra *A Sociedade em Rede* (1986).

Industrial só está começando e a Gestão 4.0 não vai poder nos preparar para o futuro.” (s/p). A autora acrescenta ainda:

Na Quarta Revolução Industrial, a automação e a computação em todas as áreas passam a ditar as regras e é importante que estejamos atentos para atuar com rapidez em campo minado: um mundo volátil, incerto, complexo e ambíguo. (GARCIA (org.), 2020),

O aumento do armazenamento e o processamento das informações acarretarão uma profunda transformação na forma em que a sociedade se organiza, em seus mais diversos aspectos, ampliando a complexidade da rede social. Assim como vem surgindo ou se reformulando modelos de negócio, padrões de consumo, formas de se produzir e trabalhar, simultaneamente, outros processos estão sendo descontinuados (SCHWAB, 2016).

Tal ponto de conexão contém um potencial promissor ao mesmo tempo, em que nele convergem iminentes ameaças a nossa forma de organização social, ambiental, econômica e política, pelo fato da tecnologia se tratar de uma força externa, motivo pelo qual deveria ser controlada (SCHWAB, 2016). Segundo esse mesmo autor, o conhecimento compartilhado é o caminho para moldar um futuro coletivo que reflita o bem comum, muito embora essa seja uma pretensão um tanto idealizada já que a tecnologia e o conhecimento, enquanto avanço tecnológico que remodela o contexto, surgiram dentro de uma mesma lógica de dominação. Lógica alimentada por medidas que visam privilegiar a diminuição de custos de produção, aumentar a produtividade e gerar mais lucratividade.

Segundo a autora Burch (*In*: AMBROSI; PEUGEOT; PIMENTA, 2005) o termo "sociedade da informação" passou a ser usado como construção política e ideológica, de maneira unilateral segundo o contexto da globalização, o qual visa como principal meta acelerar a instauração de um mercado mundial aberto e auto-regulável. Tal rumo político passou a contar com o apoio dos organismos internacionais econômicos. Para Leite (2019), o filósofo André Gorz (2005) (apud LEITE, 2019) nos alerta para o fato de que a denominação correta deveria ser "Sociedade da Inteligência" porque para o doutrinador a inteligência que é de fato mais importante.

Na verdade, o autor não denomina o atual estágio capitalista de uma única maneira, quando busca caracterizá-lo. Utiliza diversas denominações tais como:

“sociedade da inteligência”, “sociedade do saber”, “capitalismo cognitivo” e “economia do conhecimento”. Na tentativa de perpetuação do capitalismo esse cria, expressões que não demonstram o caráter potencial de transformação para uma nova sociedade que abarca o momento atual de emergência da economia do conhecimento sendo a expressão “capitalismo cognitivo” uma delas. Embora o conhecimento seja considerado como a principal força produtiva para Gorz (2005apud LEITE, 2019) ele não pode ser considerado como meio de produção, pelo menos, conhecimentos que não sejam técnico-científicos, uma vez que, segundo sua interpretação, o conhecimento age como uma riqueza, como algo imensurável e pertencente a todos, não podendo ser compreendida por uma lógica atrelada a economia. Pelo fato de que a lógica da “economia que não conhece outro valor que o comercial.” (p.61). Assim sendo, valor e riqueza são entendidos pelo autor como independentes, um pertence à produtividade — valor — e outro, ao cotidiano da vida fora da produção - riqueza.

Schwab (2016) defende a ideia de que, diferente das revoluções anteriores que possuíam uma tecnologia “matriz” que as impulsionava, a atual revolução industrial foi impulsionada por várias tecnologias concomitantemente, tendo como eixo a conectividade digital.

Segundo Sánchez Gamboa (1997) a revolução informacional foi incompleta, uma vez que provocou poucas alterações nas relações de poder no âmbito da sociedade (formas de organização social e relações de propriedade), mesmo tendo provocado transformações nos meios de produção, continua a beneficiar

“[...] os grupos privilegiados da sociedade que controlam os processos produtivos e que se apropriam das inovações científico-tecnológicas para acumular maior poder na medida em que concentram os benefícios econômicos resultantes desse desenvolvimento científicotecnológico amplamente renovado.” (SÁNCHEZ GAMBOA, 1997, p. 36-37).

Para evoluirmos de uma Sociedade da Informação para uma Sociedade de Conhecimento, os países de economia, tida como periférica, precisam se organizar de maneira a desenvolverem políticas públicas, não apenas para e pela sociedade, mas também com a participação da própria sociedade, respeitando as diversidades culturais, sociais, econômicas e tecnológicas. A informação deve ficar a serviço do desenvolvimento e da igualdade entre os indivíduos, os povos e os países.

8.2 SOCIEDADE DO CONHECIMENTO E SEUS DESAFIOS

Considerando que o Brasil encontra-se num processo de ingresso a uma Sociedade da Informação e que se almeja alcançar um patamar de Sociedade do Conhecimento, que desafios ainda precisam ser superados nessa trajetória? Com certeza o Estado tem um papel fundamental nesse processo de forma a buscar um engajamento sério em projetos da inclusão digital, minimizando o domínio das mais avançadas tecnologias da informação e comunicação entre organizações, nações e cidadãos, pois do contrário se ampliará o abismo entre os mais abastados e os menos abastados, reservando aos excluídos o atraso e obsolescência.

As políticas públicas que visam o desenvolvimento de uma nação focada no bem-estar social devem privilegiar o conhecimento e a cultura como sendo a forma de tornar o cidadão um agente social capaz, crítico e consciente, qualificando-o para a sociedade que quer viver.

Para Freitas (2007) as políticas públicas devem ser maleáveis e pensadas para todos, disponíveis de forma transversal, respeitando as diferenças, a complexidade da diversidade dos atores sociais e com isso, propiciarem desenvolvimento da sociedade na qual estão inseridos por estas políticas.

Outro aspecto a ser considerado para este novo patamar de sociedade, inclui a preservação do meio ambiente, pois se a meta é a sustentabilidade, o desenvolvimento sustentável é o meio, para que ela ser alcançada, para isso é preciso assumir-se a responsabilidade de cada parte no todo no novo pacto social ou paradigma jurídico-político, visando colocar em prática todas as mudanças no direito e governança rumo ao socioambientalismo. Muitos trabalhos científicos já comprovaram que os conceitos de ecossistema não se reduzem apenas às dimensões ambientais, pois envolvem uma totalidade social, econômica, jurídica-política e ética, pressupondo garantias às gerações futuras. Também a expressão da sustentabilidade, conforme conceituou Freitas (2016), envolve um “princípio constitucional que determina, independentemente de regulamentação legal, com eficácia direta e imediata, a responsabilidade do Estado e da sociedade pela concretização solidária do desenvolvimento material e imaterial” (p.319).

Dentro desse prisma, a Organização das Nações Unidas (ONU) através de diversas publicações definiu uma agenda publicada em 2015, em que constava os

dezessete objetivos que devem ser adotados pelos países até 2030 para que o desenvolvimento sustentável seja atingido. Com toda essa multidimensionalidade, Astrê e Nogueira (2020, p. 8) destacaram a gênese desse processo como sendo da:

[...] emergência de um novo pacto social ou paradigma jurídico-político subjacente à gênese e ao desenvolvimento do constitucionalismo, cuja sucessão histórica pode ser assim representada: (i) o humanismo no século XVIII, (ii) a questão social no século XIX, (iii) a democracia social no século XX e (iv) a sustentabilidade no século XXI, funcionando como princípio estruturante responsável por transformar o direito e a governança.

Ou seja, o princípio estruturante como apresentado ao longo da história sobre o sociambientalismo já sugeria o conceito de sustentabilidade, apesar de criticado ainda abarca as esferas social, ambiental e econômica. Esse tripé vem pouco a pouco sendo ampliado envolvendo as empresas, que também passaram a se comprometer com a temática da sustentabilidade e do socioambientalismo.

- 1) Sustentabilidade ambiental: refere-se à preservação do meio ambiente de maneira que a sociedade encontre o equilíbrio entre o suprimento de suas necessidades e o uso racional dos recursos naturais, sem prejudicar a natureza.
- 2) Sustentabilidade social: refere-se à participação ativa da população no que tange ao desenvolvimento social por meio da elaboração de propostas que visem ao bem-estar e igualdade de todos em consonância com a preservação do meio ambiente.
- 3) Sustentabilidade econômica: refere-se ao modelo de desenvolvimento econômico que visa à exploração dos recursos naturais de maneira sustentável, sem prejudicar o suprimento das necessidades da geração futura.
- 4) Sustentabilidade empresarial refere-se às ações e políticas sustentáveis (economicamente, socialmente e ambientalmente) adotadas por uma empresa ao longo das operações, desenvolvimento e produção de suas mercadorias ou serviços (PORTER, 1989, p. 89).

Essas diretrizes oferecem uma tendência para as empresas exemplificada através da “Figura 2”:

Figura 2- Tripé de sustentabilidade empresarial



Fonte: CORAL, Eliso. Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial.

Fonte: bases do modelo PEPSE do PORTER, 1989.

8.3 AS ORGANIZAÇÕES NO CONTEXTO DA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO

Assim como o Estado possui seu papel nessa engrenagem social, as organizações são elementos cruciais no fomento do desenvolvimento sócio-cultural das nações onde se incluem, sendo que a via de acesso condizente com o momento histórico-cultural contemporâneo fundamenta-se pela forma com que conduzem sua Gestão do Conhecimento.

Com isso a Gestão do Conhecimento numa ótica, macro social, na direção ao desenvolvimento de uma Sociedade do Conhecimento, deve pautar-se pela compreensão e análise da organização de forma a valorizar todos os aspectos dos conhecimentos que a integram, tanto os “tácitos como os explícitos”¹⁰, material este, compartilhado dentro e fora da mesma. Reunir tais conhecimentos dos indivíduos

¹⁰ Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), o conhecimento tácito define-se como sendo altamente pessoal, “enraizado nas ações e na experiência corporal do indivíduo, assim como nos ideais, valores ou emoções que ele incorpora” (p.19), em essência, é prático. Conhecimento explícito se caracteriza por estar codificado pela linguagem e ser transmitido por ela, assim há o predomínio da natureza teórica e formal do conhecimento.

que a integram internamente, como seus colaboradores, bem como, externamente a partir dos indivíduos com os quais compartilham interesses, os *stakeholders*, de maneira a transformá-los não apenas em uma inteligência corporativa — focada puramente no crescimento e a prosperidade da mesma —, mas sim numa inteligência social, demonstrando seu comprometimento e contribuição na promoção do conhecimento integrado em todas as suas relações gerenciais e comerciais de forma inclusiva.

O maior ativo que pode pensar hoje em dia, ou seja, o bem mais precioso das organizações é, na verdade o que as pessoas pensam e produzem intelectualmente. O lucro não está mais só no serviço ou produto por ela produzido, mas na soma das ideias e conhecimentos que essa organização é capaz de construir ao longo de sua história.

Ainda existem organizações que não compreenderam o grau de profundidade que tal mudança de paradigma provoca na matriz da gestão do conhecimento. É preciso que essas se capacitem para o uso de um novo paradigma que inclui a interatividade e a colaboratividade. Tal necessidade de desenvolvimento dessa habilidade, ainda insipiente na maioria das gestões das organizações, pode ser percebida pela incapacidade que possuem em gerar, de forma genuína, uma vida saudável para os indivíduos, tanto dentro como fora destas.

A corrida por uma equipe de profissionais, cada vez mais qualificada, e tecnologicamente mais avançada, acaba por contribuir na exclusão de grupos de indivíduos, seja por uma questão intelecto-cognitiva, geracional ou econômico-social. As organizações tendem a aprenderem que quando ensinam e educam seus colaboradores, mesmo que estes, um dia possam migrar para outras empresas e projetos, essas estão auxiliando na criação de uma Sociedade do Conhecimento, ao nível macro, onde todos são beneficiados. O mercado produz conhecimento para ele mesmo. As organizações precisam compreender que não se pode frear o avanço das novas formas de aquisição e reflexão sobre informações, mas aprender a melhor geri-las, organizando ideias, pessoas, recursos, sistemas e fluxos.

O estudo formal e a educação continuada tornaram-se uma prerrogativa para se viver nesta sociedade, onde o conhecimento é uma mercadoria. As habilidades de interação social, virtual ou presencial, o trabalho em equipe, e a necessidade constante de assimilação e manipulação de ferramentas tecnológicas são as mais valorizadas nos indivíduos dentro desse cenário.

Outro desafio a ser superado pelas organizações na contemporaneidade está relacionado à necessidade destas encontrarem novas alternativas que mantenha vivo seu potencial de permanência no mercado, considerando a complexidade que este vem se configurando. O mercado tem assumido dimensões e formas cada vez mais complexas, organizadas em múltiplas combinações, criando um jogo com elevado nível de competitividade, dificultando a sobrevivência das organizações isoladamente. Com isso cresce a preocupação em criar mecanismos relacionais, cuja interação com outros parceiros venha a facilitar sua entrada em certos mercados, antes não disponíveis a ela isoladamente, os quais possam vir a agregar um aumento em sua competitividade, mesmo que isso incorra em custos.

Gray & Wood (1991) definem colaboração e sua ocorrência como sendo um processo através do qual, diferentes partes, vêm diferentes aspectos de um mesmo problema, podendo explorar suas diferenças e, procurar ampliar a visão sobre esse de maneira construtiva. A colaboração ocorre quando um grupo de "autonomous stakeholders" que a partir do domínio de um problema, se envolvem em um processo de forma interativa, usando divisão de papéis, normas e estruturas, para agir ou decidir questões relacionadas ao problema. Tais autoras percebem que todas as teorias organizacionais enfatizam que a complexidade ambiental, incerteza e turbulência estão entre os problemas enfrentados por uma organização e uma das suas principais tarefas é reduzir tais problemas a proporções controláveis.

À medida que este trânsito de sociedades industriais para sociedades de informação se iniciou, foram emergindo os arranjos em redes, passando este a ser visto como um novo paradigma no que se refere à forma como estruturamos nossos sistemas de organização, tanto sociais como tecnológicos.

Segundo VELUDO *et al.* (2006), as relações interorganizacionais podem ser classificadas em diversos tipos, entre eles destacam-se as relações competitivas, hierárquicas, colaborativas e as parcerias. O ambiente no qual as organizações interagem é moldado pelas formas de relações que variam em intensidade cujo grau de competição é cambiável de acordo com as variações dos níveis de colaboração envolvidos nas redes (VELUDO *et al.*, 2006).

Empresas que atuam em rede podem sim, experimentar uma série de benefícios, a começar pela **maximização do potencial de conhecimento da organização**. Empresas que fazem parte de uma mesma rede compartilham expertise e *know how* entre si. Tal compartilhamento de conhecimento em um

modelo em rede tende a trazer como decorrência o **aumento da competitividade**, pois atuam em conjunto somando suas forças e multiplicando suas vantagens competitivas. Tais interações entre as organizações apresentam-se de forma complexa respondendo a especificidades ligadas à maneira de relacionar-se com seus mais diversos parceiros na sua atuação no mercado. Essas interações poderão servir como processo de aprendizagem de uma compreensão sobre as melhores práticas, formas de trabalho, processos produtivos, conhecimento e assimilação de fatores culturais e institucionais, podendo essas ocorrerem por meio de elementos formais ou informais (VELUDO *et al.*, 2006).

A teoria de redes é uma nova área da ciência que se expande rapidamente por várias áreas de conhecimento seja biológico, social ou tecnológico. Através dela é possível acessar a uma série de ferramentas que nos auxiliam a projetar e gerenciar esses novos tipos de relações e organização, visando melhor compreender a complexidade que a sociedade em sua formação atual nos incita.

Quando as organizações se relacionam no mercado, umas com as outras, costumam ponderar sobre a reputação dos potenciais parceiros, as histórias das relações que já estabeleceram ao longo dos tempos, os fatores e informações que podem extrair das novas relações, assim como, novas oportunidades de relacionamento com outras organizações que possam vir a surgir. Esses aspectos são base das relações entre as organizações as quais são conceituadas na atualidade como redes sociais (GULATI, 1998 *In*: TAVARES *et al.*2009).

Existem diversos estudos dessas relações que visam à descrição e o entendimento de aspectos, tais como: a) a desigualdade — diferenças nos recursos disponíveis para cada ator ou organização; b) inclusão — instituições e identidades resultantes das interações; c) contágio — conformidade de comportamento entre as organizações e d) contingência — maneira como moderam os processos organizacionais (GULATI, 1998 *In*: TAVARES *et al.*2009).

A rede social tem o potencial de promover o desenvolvimento de forma compartilhada a partir da cooperação facilitando a obtenção de informações úteis ou estratégicas às empresas. Por meio de alianças que se baseiam na interdependência de recursos podem proporcionar às organizações uma gama de outras vantagens relacionadas à expansão de mercado.

O surgimento das redes de empresas trouxe o aperfeiçoamento dos instrumentos que ampliam o desenvolvimento de novas tecnologias, produtos e

processos, expandindo o potencial de inteligência organizacional. Com isso surgem teorias voltadas ao entendimento dos fatores observados nessas cinco possibilidades de interações entre as organizações, explorando a identificação das características dessas combinações e dos resultados que elas permitem às organizações alcançarem.

O conceito de rede, no campo organizacional é utilizado para conceituar as organizações como redes sociais. Essas redes são formadas por interações e relações entre pessoas e grupos, configuradas de diversas formas, principalmente por meio da atribuição dos papéis que cada ator desenvolve e como ela se estrutura (CÂNDIDO; ABREU, 2000 *In*: TAVARES *et al.* 2009). Na definição de Porter (1998) as redes apresentam-se como um mecanismo de coordenação e cooperação entre empresas por meio de estratégias compartilhadas.

De acordo com Miles e Snow (1992 *In*: TAVARES *et al.* 2009), os estudos das redes ampliaram-se em grandes proporções, tendo se iniciado nos anos 80 e tornando-se um dos maiores focos nos estudos organizacionais. Esses estudos se iniciaram pela abordagem clássica da economia industrial que faziam referência aos aspectos das redes enquanto economia de escala, com escopo na especialização e experiência, e salientava as vantagens obtidas pelo avanço da tecnologia em prol do aumento da competitividade e da flexibilidade e posteriormente, tais estudos foram sendo ampliados em diversas direções de análise.

Na atualidade os estudos relacionados à teoria de redes estão em maior número focados nos aspectos da governança e interdependência entre empresas, a partir do enfoque na dependência de recursos (GRANDORI; SODA, 1995). Outra vertente vinculada à teoria de redes centraliza-se na análise da cultura organizacional com enfoque no comportamento cooperativo entre empresas.

Com o desenvolvimento do modelo de rede criou-se uma lógica embasada na troca de informações e na cooperação para desenvolvimento de projetos em conjunto (SCHWAB, 2009) e com isso uma nova ordem no mercado internacional foi estabelecida, na qual a prioridade de ação das organizações volta-se para uma economia informacional global, pressupondo maior contato e transferência de informações entre as organizações (BAE; KOO, 2008 *In*: TAVARES *et al.* 2009), bem como na utilização de estruturas flexíveis para acompanhar a dinâmica das instituições, culturas, tecnologias e mercados (CASTELLS *In*: CARDOSO, 2006).

Segundo Castells (*In*: CARDOSO, 2006) a palavra rede é definida como um

conjunto de nós interconectados, embora a formação de redes seja uma prática humana muito antiga ela foi energizada pela Internet. Com a grande competitividade do mercado global as empresas foram forçadas a se adaptarem a necessidade de sair do cenário vertical e hierárquico e passar a atuar em um cenário horizontal. Desta forma, a estrutura organizacional vertical passa a dar lugar a uma composição como de empresas virtuais, empresas em rede ou teias de empresas.

Os avanços técnicos promovidos pela última revolução tecnológica, cujos valores se apresentaram mais profundamente na segunda metade do século XX em diante, assinalaram aquilo que Castells (1999) chama por “paradigma da tecnologia da informação”. Esse paradigma estrutura-se em três principais características, que se resumem nas seguintes premissas: a) a informação é matéria-prima e age sobre a tecnologia; b) o maior poder da tecnologia em moldar ou influenciar a existência individual e coletiva; c) a estruturação das sociedades a partir da formação das redes.

O conhecimento tornou-se um importante fator a ser considerado e trabalhado pelas redes, assim como o armazenamento de uma grande quantidade de informações e para o crescimento das relações de confiança entre os atores, que pode favorecer ainda mais a criação conjunta de conhecimentos para o desenvolvimento de projetos e alcance de objetivos comuns (BAE; KOO, 2008; SCHWAB, 2009 *In*: TAVARES *et al.*2009). Tal conhecimento segundo Balestrin e Fayard (2003), pressupõe também a troca de informações sobre fornecedores, clientes, processos produtivos, entre outros.

As empresas para serem mais competitivas no mercado global, percebem a necessidade de migrar de um cenário vertical e hierárquico para um cenário horizontal. São inúmeros os benefícios que podem levar as organizações a se inserirem em redes. Entre eles pode estar a intenção de penetração em novos mercados, de desenvolvimento e/ou implantação de novas tecnologias por meio de P&D, de introdução de novos produtos, de rompimento de barreiras à entrada em dado mercado, de diminuição de custos e aumento de competitividade, por exemplo (AMATO NETO, 1999).

Alguns casos já comprovam que o uso de tecnologia de informação diminui processos, desperdícios e erros, conseguindo um bom retorno financeiro, além de economizar tempo e valorizar a entrega aos clientes. As organizações podem reduzir por meio da constituição de redes interorganizacionais custos de produção

por meio de ganhos de escala e inovação através de processos conjuntos de P&D; custo de aprendizado reduzido pelo fácil acesso a um grande número de agentes e informações mais baratas; custos de oportunidade reduzidos por um uso mais eficiente dos recursos disponíveis e tomadas de decisões mais rápidas e precisas.

Alguns dos custos do bem-estar social podem aumentar ou diminuir de acordo com as posturas adotadas pelos participantes da rede em relação aos melhoramentos das condições de trabalho, do incentivo ou não ao aumento da concorrência, entre outros (RING *In*: GRANDORI, 1999). A aplicação de novas tecnologias modifica toda a estrutura organizacional das empresas, gerando maior produtividade e eficácia organizacional ao trabalho.

Uma empresa sistêmica é dividida em áreas isoladas, que dificilmente contribuem diretamente entre si, mas em uma empresa em rede a interação da informação, a comunicação descentralizada e o relacionamento colaborativo é que predomina. Uma teia imaginária permite a relação entre todos os membros da empresa, sejam eles internos e/ou externos (*stakeholders*) onde cada vez mais interagem e participam dos processos de uma empresa moderna.

Outros estudos consideram a visão do modelo de ecologia da população, focando as análises na abordagem da seleção natural, na qual as organizações se ordenam com vistas a obterem condições propícias de sobrevivência no mercado (GRANDORI; SODA, 1995). Essa teoria trata das novas práticas empresariais focadas na superação dos desafios impostos por esse mercado competitivo e complexo. Tal teoria surgiu a partir dos questionamentos de Hannan e Freeman (1977) acerca da existência de variados tipos de organizações. Trazem à discussão de que nas novas práticas empresariais é possível perceber sinais para o surgimento de uma nova forma de competir, baseada em ambientes cada vez mais seletivos e competitivos.

Ambientes esses que exigem continuamente das organizações, estruturas mais aptas e adaptáveis a apresentarem competências que as façam evoluir no meio em que atuam (CUNHA, 1993).

Segundo essa teoria baseada em uma série de pressupostos retirados da ecologia que foram adaptados para uma ecologia organizacional. O que conta nessa teoria é a população de organizações, ela não prescreve análises isoladas, e, as características de determinado conjunto de empresas, as quais são passadas por imitação e não geneticamente. Segundo essa teoria, dificilmente as organizações

conseguem se antecipar às mudanças ambientais, essas prevalecem em detrimento das ações de gestão. A seleção natural ocorre fora da organização o que dificulta seu processo de adaptação e com isso reserva ao gestor uma posição passiva e, inclusive, em muitos casos, de uma resistência à mudança.

As Confederações que serão aqui analisadas abrangem setores econômicos primário, secundário e terciário, sendo assim, é possível perceber o significado que as atuações destas Entidades e da rede de organizações que estas coordenam têm sobre seus domínios. Pensar o Sistema “S” é pensar em uma rede de organizações de grandes proporções, uma das maiores existentes, hoje no Brasil. Articuladas e coordenadas por ações congruentes com suas missões e propósitos, de forma a potencializar e catalisar cada um de seus focos de atuação. O Sistema “S” tem potencial de atingir uma gama de grande diversidade de atores dispersos, tanto dentro do território nacional, como em termos globais, pela sua facilidade de trânsito internacional. Através dessa rede que se iniciou pelas Entidades de representação Sindical, permeia os principais setores produtivos da economia, passa desde o empregador e empreendedor, até o empregado. Sua atuação funciona como que num *looping* que se retroalimenta pelo seu pleno acesso nos campos político, econômico e socioambiental.¹¹

Para melhor identificarmos os direcionamentos estratégicos das Entidades do Sistema “S” no processo interorganizacional do conhecimento, criado e produzido por tais Entidades, considera-se fundamental conhecer a trajetória histórico memorial destas, bem como situá-las dentro de seus contextos sócio-culturais e econômico-políticos.

Dessa maneira, antes de conhecermos a trajetória histórica do Sistema “S” seria cabível, primeiramente, familiarizarmo-nos com o caminho percorrido pela indústria brasileira em seus primeiros passos, uma vez que tais itinerários estão intimamente correlacionados. Farei uma breve revisão do trajeto percorrido pelo setor industrial num período mais recente — 1940 a 2020, apenas o suficiente para contextualizar a inserção histórica das organizações que compõem o Sistema “S”,

¹¹ Parte desse material foi publicado em um artigo de minha autoria em parceria com a Pós-doutora Margarete Panerai Araújo (ARAÚJO, Margarete Panerai e BAVARESCO, Salete. SOCIOAMBIENTALISMO NA SOCIEDADE DO CONHECIMENTO: ESTUDO DE CASO DO SISTEMA S. <https://www.ucs.br/educs/livro/constitucionalismo-e-meio-ambiente-direitos-humanos-e-socioambientalismo/>)

focando em algumas circunstâncias do momento histórico-social e econômico-político do país quando da criação destas primeiras Entidades até o momento atual.

Considerando que a história das Entidades do Sistema “S” e os aspectos que justificam seu surgimento no Brasil estão também atrelados ao desenvolvimento do comércio e serviços que se multiplicaram com a nova era de industrialização em decorrência da concentração populacional nas áreas urbana, fruto de um processo continuado de êxodo rural. Fato que se relaciona diretamente as novas formas de viver e os novos estilos de vida urbano focado no consumo.

8.4 ECONOMIA BRASILEIRA – INÍCIO DA INDUSTRIALIZAÇÃO E URBANIZAÇÃO

O fenômeno da industrialização em países da América Latina como Argentina, México e Brasil se iniciou tardiamente, tendo se iniciado a partir da segunda metade do século XX, quase 200 anos após a industrialização da Europa (FREITAS, 2000). Os países latino-americanos possuíam uma divisão clara da produção destinada para mercado externo e interno. Esse último setor era pautado pela produção de itens de subsistência, entretanto em função da sua baixa produtividade e da desigualdade econômica, esse não conseguia atender a demanda interna em sua totalidade (MAYO, 2020). Igualmente a economia do Brasil do século XX era uma economia primária exportadora.

No caso do Brasil seu processo embrionário de industrialização ocorreu nas primeiras décadas de 30, após a crise de 29, momento em que a produção cafeeira entrou em declínio (FREITAS, 2000). Sendo que tal processo não ocorreu ao nível nacional, pois seu início concentrou-se na Região Sudeste pólo da produção cafeeira da época (FREITAS, 2000).

Dentre as diversas implicações da revolução de 1930, a principal mudança, do ponto de vista da sociedade brasileira, foi a centralização do poder no nível federal o que permitiu que o conceito de "interesse geral", ou o de "interesse nacional, ganhasse contornos mais precisos, pré-requisito fundamental para a atuação do Estado nas décadas seguintes.” (HEES, 2011). Para Hees (2011) o reflexo desta nova configuração político-social foi uma mudança do paradigma de "modernidade", ou seja, já não era mais suficiente que o Estado orientasse seus esforços exclusivamente em torno das políticas de valorização do café para

assegurar o desenvolvimento do País a industrialização passou, também a ocupar o centro das preocupações governamentais, “tendo Vargas qualificado em 1937 o “problema siderúrgico” como “problema máximo” do País.” (HEES, 2011, p.114).

Tal fato acabou por acelerar o crescimento populacional destes centros urbanos, e com isso, impulsionou a necessidade de produzir bens de consumo para suprir as necessidades de tais aglomerados. A industrialização do Brasil, segundo Freitas (2000), ocorreu como uma decorrência do fenômeno de êxodo rural, resultante da queda da principal atividade econômica da época, a cafeeira. A mão de obra assim como o mercado consumidor passou a ser abundante. Essa mão de obra era formada, principalmente por estrangeiros, imigrantes alemães, italianos e espanhóis, que perderam seu trabalho nas lavouras de café e que agora passavam a ser aproveitados nas fábricas (FREITAS, 2000), pois também se tratava de uma mão de obra mais qualificada, mas como menciona Hees (2011) não basta afirmar

[...] que o capital cafeeiro provoca a constituição de um mercado de trabalho. Mais do que isso: a imigração em massa sobrepôs as necessidades do complexo exportador cafeeiro, quer dizer, permitiu a reprodução do capital cafeeiro no número produtivo e no segmento urbano e, ainda, “depositou” nas cidades um “excedente” de força de trabalho, de modo que o capital cafeeiro cria, ele próprio, as condições de reprodução do capital dinheiro excedente. (MELLO, 1991, p. 145 apud HEES, 2011).

Assim como aconteceu com a mão de obra, a infra-estrutura que dava suporte a produção do café também acabou por contribuir na viabilização da industrialização no país, uma vez que as fábricas passavam a usar as ferrovias, dos portos, de maquinários e da energia elétrica, então, adaptados às necessidades deste setor industrial emergente. O próprio capital gerado e acumulado a partir da produção de café também foi canalizado para a industrialização brasileira.

Segundo Furtado (1995) o assalariamento da mão-de-obra, em virtude da imigração, ao longo das últimas décadas do século XIX teria tido importância fundamental na criação de um mercado interno, além de ter aumentado o grau de monetização da economia, fato viabilizado pela criação de bancos. Ademais, a pujança da economia cafeeira teria permitido o investimento em infraestrutura, algo fundamental para o processo de crescimento da indústria após a Iª Guerra Mundial (HEES, 2011).

As primeiras indústrias do país estavam ligadas à extração mineral, produção de calçados, tecidos e alimentos (FREITAS, 2000). Após o final da Segunda Guerra Mundial, com a Europa devastada pelo confronto armado, e sem condições de

manter a exportação de seus produtos industrializados, o Brasil se viu forçado a suplantar a falta de tais produtos, antes importados, a partir de um processo de industrialização do tipo substituição de exportação.

Conforme destaca Hees (2011), apoiado em Maria da Conceição Tavares a “reduzida atividade industrial e o setor agrícola de subsistência eram insuficientes para dar à atividade interna um dinamismo próprio”, tal dinâmica era característica do processo de crescimento industrial. Para que a reprodução ampliada do capital estivesse assegurada endogenamente, o que caracteriza o modelo de crescimento para dentro, tornava-se necessário uma industrialização por substituições de importações.

Esse período também foi marcado pelo ingresso de indústrias estrangeiras no Brasil que eram, basicamente, dos segmentos, automobilístico, químico, farmacêutico e eletroeletrônico. A partir de então, o Brasil ingressou efetivamente em um processo de industrialização crescente, deixando de ser um país essencialmente produtor primário para um Estado industrial e urbano.

Esse período que ocorreu de 1930 a 1955, chamado de terceiro período do processo de industrialização brasileira, foi marcado por maciços investimentos no setor industrial, provenientes tanto da iniciativa privada como do governo brasileiro, na tentativa de alavancar o setor. Além disso, houve um considerável desenvolvimento do setor energético no Brasil e de logística. A década de 30 segundo diversos autores da literatura socioeconômica brasileira deu-se uma inflexão planejada da economia brasileira na direção do desenvolvimento, segundo Ricardo Bielschowsky (2004, p.250-256) entende, esse período se constituiria na:

[...]“fase de origem do ciclo ideológico desenvolvimentista”, que segundo o autor será caracterizado por alguns elementos basilares, tais como: desenvolvimento do setor industrial, centralização de recursos financeiros, intervenção governamental de forma planejada, e nacionalismo na condução econômica.

Entre 1942 e 1947 foi instalada a Companhia Siderúrgica Nacional, que contribuiu para a oferta de matéria-prima para a indústria no país, e em 1953, foi criada a Petrobras, maior empresa estatal do setor energético petrolífero do Brasil. Visando acompanhar esse impulso no setor, foram criadas diversas políticas públicas de incentivo a viabilizar uma industrialização completa e eficiente. O surto expansivo internacional que cobre o período de 1948/49 até o final dos anos de

1960 propicia o clima ideal para a chegada de investimentos estrangeiros — investimento privado direto das empresas multinacionais — favorecidas pelas políticas de substituições de importações daqueles anos, que protegiam o mercado por barreiras tarifárias. Tais empresas buscaram o mercado brasileiro tinha como traço comum que era seu comportamento monopolista (MELO; CAPUTO, 2009).

Pode-se dizer que o quarto período do processo de industrialização brasileiro fica marcado pelos projetos políticos instalados no governo do presidente Juscelino Kubitschek (1956-1961), o responsável pela promoção de uma intensa abertura econômica do país para as empresas multinacionais, ampliando fortemente a abertura de novas empresas, dos mais variados tipos, incentivando o consumo, o consumismo e a competitividade tanto interna quanto externa, e desta forma a história do comércio se confunde com a história das cidades. A partir dessa fase da industrialização iniciou-se a integração do Brasil ao mercado de consumo externo e aos processos de exportação e comércio global.

Maria da Conceição Tavares (1981) realça dois fatos essenciais da economia brasileira entre 1956 e 1961. O primeiro foi o aumento da participação do governo nos investimentos; o segundo, a entrada de capital estrangeiro privado e oficial para desenvolver determinados setores. Segundo a autora, a Instrução 113 teria incentivado o investimento direto basicamente para os setores da indústria mecânica.

Cabe enfatizar que alguns segmentos não receberam muitos investimentos, como é o caso daqueles vinculados a tecnologia de ponta, o que tornou o Brasil um país dependente econômica e tecnologicamente de outras economias globais.

Na década de 1990, o país experimentou um forte crescimento econômico industrial, o que resultou no aumento do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e gradativo aumento da qualidade de vida da população, bem como aumento do consumo. Uma prova disso está no fato de que no ano de 1890, existiam restritas 50 nações independentes, e o Brasil não se colocava entre as vinte primeiras economias mundiais. Mais tarde, passados cem anos, em 1990 o mundo já apresentava outra configuração, agora com aproximadamente duzentas nações independentes, o Brasil também mudou o panorama de destaque diante do cenário mundial, ocupando a oitava economia com um dos maiores PIB, era superado somente pelas nações potências, como os Estados Unidos, Japão, Alemanha, França, Reino Unido, Itália e China.

O notável desenvolvimento industrial e sua conseqüente urbanização deram origem a um país razoavelmente moderno, com característica urbana, industrializado e com uma economia complexa, bem diferente do país no século XIX, que tinha na produção de café e demais atividades rurais as fontes de receitas.

Tais transformações e avanços ocorridos na economia e no sistema produtivo tiveram seus reflexos também na ordem social, nos serviços de infra-estrutura que passaram a ser oferecidos à população, melhorando a qualidade de vida, tais como: o acesso à eletricidade, água tratada, acesso aos meios de comunicação em massa como o rádio, televisão, aumento na expectativa de vida e diminuição nas taxas de analfabetismo e mortalidade (FREITAS, 2000).

8.5 INDÚSTRIA BRASILEIRA – TEMPOS ATUAIS E SEU REFLEXO NOS DEMAIS SETORES ECONÔMICOS

Na atualidade o Brasil, mesmo tendo estabelecido um importante crescimento e desenvolvimento de seu setor industrial, embora muito motivado e influenciado pelo capital externo e pelos interesses das multinacionais aqui instaladas, sendo que ainda não alcançou uma posição privilegiada em termos de autonomia econômica. O Brasil embora tenha incrementado seu desenvolvimento industrial nos diversos tipos de indústrias, desde a indústria de base até as indústrias de alta tecnologia, ainda se encontra dependente economicamente de outros países, para quem destina sua produção, seja ela industrial, ou agroindustrial, assim como também é dependente tecnologicamente. Tal fato denota uma fragilidade na economia nacional, pois faltam investimentos em pesquisa e educação, o que poderia ampliar a produção na área tecnológica e diminuir essa dependência.

Pode-se afirmar, então, que na atualidade, segundo Lencioni (*In*: SPOSITO, 2015), os principais desafios que o Brasil enfrenta estão nas questões que ainda permeiam a dependência do setor industrial em relação a outras economias, e o grande desafio de implantar planos e projetos ao nível governamental que viabilizem uma produção de ciência e tecnologia focada no desenvolvimento da indústria, tornando-a efetivamente mais competitiva internacionalmente.

O Brasil já possui parques industriais sofisticados e competitivos, porém estes estão distribuídos de forma descentralizada em todo o território nacional, produzindo bens de base, os intermediários e os de ponta. Nesse sentido é possível destacar a produção dos setores farmacêutico, automobilístico, eletroeletrônico, energético, têxtil, alimentício, entre outros, bem como o agroindustrial.

Entretanto, o que exatamente significa o conhecimento no contexto do termo “sociedade do conhecimento”? O conhecimento dentro deste contexto assume, nos tempos atuais, o sentido de ser produzido e consumido como mercadoria. Segundo a autora (LENCIONI *In*: SPOSITO, 2015), o conhecimento na atualidade passa a ser uma “coisa da produção”, conforme Lyotard (1986) nos aponta, sendo esse fato indispensável à compreensão de qualquer atividade econômica atualmente. Tal perspectiva deve ser igualmente agregada a qualquer análise sobre a dinâmica do setor industrial. Atrelada a esta perspectiva cabe, ainda, agregar o aspecto da inovação, cujo “grau de intensidade tecnológica para a produção industrial é revelador da incorporação de conhecimento como “coisa da produção””, que como tal, se revela na produção e no uso de inovações e de tecnologias.

A autora Lencioni (*In*: SPOSITO, 2015) traz ao debate a polêmica percepção da desindustrialização brasileira, cujo alguns analistas econômicos costumam apregoar na mídia, e para isto, traz ao debate, elementos que nos conduzem a uma reflexão mais ampla desta visão digamos, simplista, da realidade vivida no Brasil, no setor industrial. Sob o ponto de vista do uso de inovações e de tecnologias, o autor indica que — “os dados que à primeira vista denunciam desindustrialização se revestem de outro sentido e nos fazem questionar se, de fato, estamos passando por um processo de desindustrialização.” (LENCIONI *In*: SPOSITO, 2015, p.15)

Alguns gráficos de evolução do PIB brasileiro ao longo da sua trajetória entre os anos de 1947 e 2011 que mostram a participação da indústria nas contas nacionais, e que a primeira vista, ilustram o decréscimo da participação da indústria no PIB, mas é importante ponderar que se trata de um decréscimo relativo (LENCIONI *In*: SPOSITO, 2015). Por que relativo? Porque esse decréscimo tem relação direta com os demais setores da economia. Não é possível afirmar que esses dados revelam desindustrialização, pois de fato eles apenas revelam que a participação da indústria declinou frente aos demais setores da economia. Tal fenômeno também pode ser observado em países mais ricos, aonde também a participação da indústria no PIB vem decrescendo e, em paralelo, ocorrendo o

crescimento do setor de serviços, que passou a gerar mais renda e emprego, assim como no Brasil.

Os gráficos que ilustram as contas nacionais no que diz respeito à contribuição ao PIB brasileiro revelam que embora em termos absolutos, a participação dos serviços no PIB é maior que a da indústria, isto não invalida o fato de que ambos os setores cresceram num mesmo período de forma equivalente, analisando os anos entre 2001 e 2009. Já em termos relativos, o quadro é bastante diferente. A participação no valor adicionado de cada setor econômico no PIB revela, claramente, a participação crescente dos serviços em relação aos demais setores da economia. Tal fato revela que o momento de destaque é o setor de serviços, mas isso não quer dizer que esse destaque venha acompanhado de desindustrialização, mas sim, de uma perda de posição da atividade industrial, tal como, ocorreu em outros países. A questão que fica é a de que embora essa lógica da perda da posição industrial em detrimento do setor de serviços, seja similar, está em termos de valor qualitativo não necessariamente é igualmente correspondente.

O Lencioni (*In: SPOSITO, 2015*) alerta para o fato de que as condições concretas e históricas do Brasil diferem dos países mais desenvolvidos, pois esta está alicerçada num desenvolvimento econômico fundamentado na exportação de produtos primários e no desenvolvimento de uma industrialização tardia, bastante dependente dos avanços tecnológicos produzidos em outros países. É por esse motivo que não se deve considerar que o desenvolvimento do setor de serviços aqui possa ser equiparado ao dos países mais desenvolvidos, mesmo que aparentemente o ritmo de desenvolvimento deles apresente as mesmas cifras. É muito visível o fato de que em ambos os casos, ou seja, tanto o setor da indústria como o de serviços são bastante distintos entre o Brasil e outros países mais desenvolvidos.

O que se verifica na avaliação dos dados sobre o PIB brasileiro é que no país o desenvolvimento dos serviços não vem acompanhado da lógica equivalente de transferência da produção industrial para outros países, conforme é usual ocorrer em países mais desenvolvidos, onde estes serviços estariam focados na área da concepção e o desenvolvimento dos processos produtivos e de produto, e não tão focados na manufatura. Assim como tal fenômeno também não é decorrência de uma intensa modernização dos serviços em função de um desenvolvimento

extraordinário da produção científica e tecnológica e/ou pelo desenvolvimento da ciência aplicada, na verdade, isto ainda não é uma realidade no Brasil.

Vieira (2012) acredita haver um processo de desindustrialização no Brasil, e questiona: “o Brasil precisa decidir se quer ser um fornecedor de commodities e produtos de baixo valor agregado ou se pretende se tornar uma nação com capacidade de competir, de igual para igual, com as grandes potências.” (p.3).

Com o advento da chamada Quarta Revolução Industrial ou também chamada indústria 4.0 as novas tecnologias trazem inúmeras oportunidades para a agregação de valor aos clientes e aumento de produtividade, na busca de um ideal das “Fábricas inteligentes”. Estas fábricas montadas a partir de estruturas modulares e de processos que englobam novas tecnologias para automação e troca de dados, utilizando conceitos de sistemas ciber-físicos, da “Internet das Coisas” e da “Computação em Nuvem”, todos com o foco na melhoria da eficiência e produtividade dos processos. Os sistemas ciber-físicos seriam os responsáveis por monitorarem os processos físicos através de uma cópia virtual do mundo físico, que possibilita a descentralização da tomada de decisões. Com a Internet das Coisas os sistemas ciber-físicos comunicam e cooperam entre si e com os humanos em tempo real. Através da computação em nuvem ambos os serviços, internos e intra-organizacionais, são oferecidos e utilizados pelos participantes da cadeia de valor.

O desafio desta nova fase de desenvolvimento tecnológico da indústria salienta ainda mais as diferenças de estágios tecnológicos entre empresas, regiões do país e entre países, tornando-se um novo fator a ser superado para poder dirimir ou pelo menos atenuar esse distanciamento. “A indústria ficou parada no tempo”, diz economista Paulo Morceiro (*In*: CHRISPIM, 2021). “Em 1986, a indústria de transformação tinha peso de 27,3% no PIB brasileiro. Em 2020, de apenas 11,3%. A perda foi de 16 pontos percentuais.” O economista indica ainda que o “peso do setor agropecuário somado ao do extrativismo ultrapassou o da indústria manufatureira.” (CHRISPIM, 2021).

Polêmicas a parte tal debate está presente apenas para ilustrar de maneira resumida e focada no estágio histórico e contexto sócio-econômico em que se encontra a produção industrial brasileira nos dias atuais, destacando suas principais características dentro de um contexto internacional frente ao curso traçado por esse setor no Brasil desde seus primórdios.

8.6 SETORES DO COMÉRCIO E SERVIÇOS E O ATUAL AGRONEGÓCIO

Não há como negar que haja uma profunda e simbiótica relação entre industrialização e urbanização, dado o fato de que é o processo industrial que dinamiza as sociedades e atua no sentido de modernizá-las, entretanto não se constitui no único fator responsável por isso. Além da industrialização, outro fenômeno sócioespacial serve de justificativa e entendimento do crescimento do setor terciário no Brasil que é exatamente expansão da urbanização, que também predominou a partir da segunda metade do século XX (PENA, 2021). Nesses espaços, a demanda por serviços e a prática do comércio normalmente apresentam ritmos de crescimento exponencial.

Em 1950, o setor de serviços no Brasil era responsável por cerca de 26,4% da força de trabalho empregada no país e por 49,8% do Produto Interno Bruto (PIB). Em 1973, esses valores passaram, respectivamente, para 39,1% e 52,2%, indicando a tendência progressiva em termos de crescimento desse setor econômico (PENA, 2021, s/p).

Já na década de 1980, com o descontrole da inflação e as mudanças estruturais no ambiente de negócios, os serviços se descolaram amplamente do comércio, no que diz respeito ao desempenho. No período de 1981 a 1989, o setor de serviços cresceu relativamente a uma taxa três vezes superior à do comércio (respectivamente, 31,6% e 10,5%) (CNC - estudo realizado pela Divisão Econômica da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo).

O Brasil e o mundo sofreram profunda mudança estrutural nas últimas décadas a qual levou o setor de serviços a ampliar sua participação no Produto Interno Bruto (PIB), nestes últimos 75 anos, enquanto o comércio perdeu parte da sua fatia da riqueza econômica brasileira no período. O setor do comércio representa atualmente (2020) 73% do PIB do Brasil e é responsável por cerca de 27 milhões de empregos e 80% das empresas ativas no país.

O setor terciário em 2020 empregava mais de 70% da população brasileira. Conforme nos aponta Pena (s/d), tal crescimento neste setor se dá por inúmeros fatores: a) diminuição do número de empregos no campo; b) sistema de produção flexível da indústria, gerando menos empregos e cada vez exigindo maior qualificação profissional de seus trabalhadores; c) o crescimento do consumo da

população, o que levou o setor comercial passasse a receber mais investimentos internos e estrangeiros; d) a intensificação do processo de globalização no Brasil e a consequente expansão nas áreas de telecomunicação, os transportes e outros; e) o processo de terceirização - a especialização de empresas no setor de serviços.

Quanto ao agronegócio brasileiro, o economista Morceiro (in CHRISPIM, 2021) lembra, que desde os anos 1950 e 1960, o método de produção agropecuária, extrativista e manufatureira mudaram acentuadamente. A agropecuária tornou-se intensiva em capital e incorporou a tecnologia à sua produção. Mas há uma limitada agregação de valor dos seus produtos no país. O PIB do agronegócio brasileiro alcançou participação de 26,6% no PIB brasileiro em 2020. Em valores monetários, o PIB do País totalizou R\$ 7,45 trilhões em 2020, e o PIB do agronegócio chegou a quase R\$ 2 trilhões.

O empreendedorismo tem igualmente ampliado sua participação na economia brasileira. De acordo com dados do Ministério da Economia, o país registrou recorde no número de novas empresas abertas em 2020 e encerrou o ano com cerca de 20 milhões de negócios ativos, o que representa um aumento de 6% em comparação com 2019. Os dados apontam que mais de 620 mil micro e pequenas empresas foram abertas em 2020.

Em termos de ações cooperativadas houve um crescimento de cerca de 11% de 2020 em razão a 2019, o número de cooperados saltou de 15,5 milhões para 17,2 milhões em 2020. O número de empregos gerados também cresceu, com ampliação em mais de 28 mil vagas: em 2019, as cooperativas tinham 427,5 mil colaboradores, em 2020, passaram a ser 455 mil colaboradores.

Todos esses setores estão representados nas Entidades do Sistema "S" os quais impactam, com suas ações e atuação, o cenário político-econômico brasileiro. Em 2020 os Serviços, que constituem o setor econômico que mais tem crescido no mundo, não diferindo no Brasil, representaram 72,8% do PIB brasileiro e vem sendo considerado o maior empregador do país, de acordo com o IBGE. O setor do comércio representou, no mesmo ano, 13,6%. A indústria contribuiu para o PIB, no mesmo período, com 20,4%. A agropecuária cooperou para o PIB de 2020 com 6,8%,¹² sendo que as cooperativas já representam quase 11% de todo o setor

¹²Fonte: DATASEBRAE.

agrícola, uma vez que hoje, segundo o IBGE, 48% de tudo o que é produzido no campo brasileiro passa, de alguma forma, por uma cooperativa.¹³

Como visto, juntos esses setores, formas de organização econômica e portes de empresas, que constituem o setor produtivo brasileiro, são responsáveis pelo maior volume de transações econômicas que compõem o PIB brasileiro.

¹³ Fonte: SITE SICREDI.

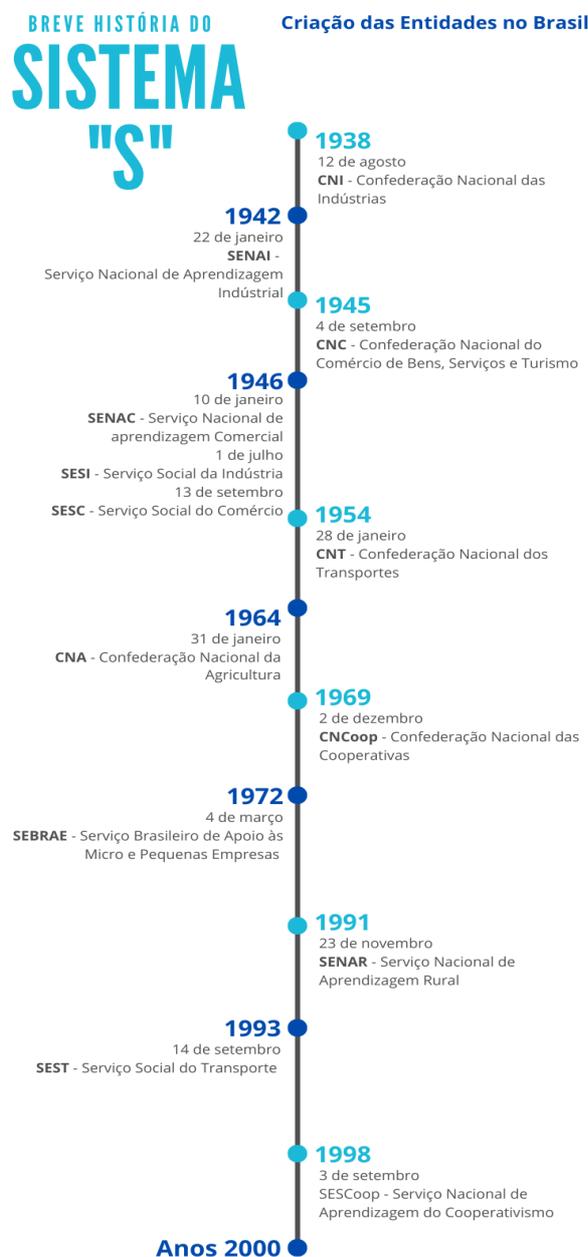
9 REFERÊNCIAS INICIAIS SOBRE O SISTEMA “S”

O Sistema “S” nome pelo qual ficou convencionado chamar o conjunto de nove instituições que são de interesse de algumas categorias profissionais, estabelecidas pela Constituição Brasileira. A criação desses organismos, e de suas fontes de receita, remonta a meados da década de 1940, e apenas quatro delas (SESCOOP, SENAR, SEST e SENAT) foram instituídas após a Constituição Federal de 1988. Tais organizações foram criadas com o intuito de prover, gratuitamente, formação profissional e acesso, a lazer e cultura, para os trabalhadores brasileiros. Esse conjunto de organizações das entidades corporativas está voltado para serviços relacionados a treinamento profissional, assistência social, consultoria, pesquisa e assistência técnica. Assim, este panorama que afeta a todos que vivem em sociedade e justifica este trabalho que busca a compreensão e explicação referente ao um modelo de sistema de gestão dos recursos privados específicos para fins sociais.

Foi com base no artigo 149 da Constituição Brasileira que os três tipos de contribuições foram instituídos, exclusivamente pela União, são eles: (I) contribuições sociais; (II) contribuição de intervenção no domínio econômico; (III) contribuição de interesse das categorias profissionais ou econômicas. Foi este último tipo de contribuição que foi o foco de incidência e a base legal para a existência desse conjunto das nove contribuições do Sistema “S”. Os serviços por elas prestados às empresas e seus funcionários, vêm do recurso das próprias empresas a partir do recolhimento via guia da Previdência Social. O termo Sistema “S” vem do fato de que tais organizações possuem seus nomes iniciados com a letra S, além de possuírem suas raízes comuns e características organizacionais similares.

A seguir é possível visualizar numa linha de tempo o percurso num período de 60 anos a data da criação de cada uma dessas Entidades de representação Sindical juntamente com as Entidades correlatas vinculadas a essas que visavam atender a área social e de aprendizagem profissional:

Figura 3 - Linha de tempo das Entidades do Sistema "S"



Fonte:elaborada pela autora, 2021.

Através do mapeamento das entidades que fazem parte do Sistema "S", é possível se conhecer a forma como estão organizadas suas estruturas físicas em termos de presença nos municípios brasileiros. A metodologia usada para esse mapeamento é bibliográfica e descritiva baseada em dados secundários oferecidos nos (*web*) sites das instituições.

9.1 ESTRUTURA JURÍDICA DAS ENTIDADES DO SISTEMA “S”

Segundo Di Pietro (Apud LEAL. 2018. p.5) em termos jurídicos a doutrina administrativista brasileira conceituou o Sistema “S” como sendo de Entidades que “não prestam serviço público delegado pelo Estado, mas atividade privada de interesse público (serviços não exclusivos do Estado); exatamente por isso, são incentivadas pelo Poder Público”. Di Pietro (apud LEAL, 2018. p.5) também destacou que:

A atuação estatal, no caso, é de fomento e não de prestação de serviço público. Por outras palavras, a participação do Estado, no ato de criação, se deu para incentivar a iniciativa privada, mediante subvenção garantida por meio da instituição compulsória de contribuições parafiscais destinadas especificamente a essa finalidade. Não se trata de atividade que incumbisse ao Estado, como serviço público, e que ele transferisse para outra pessoa jurídica, por meio do instrumento da descentralização. Trata-se, isto sim, de atividade privada de interesse público que o Estado resolveu incentivar e subvencionar.(apud LEAL, 2018. p.5) .

Para Meirelles (apud LEAL, 2018. p.6), são entes paraestatais, de cooperação com o poder público e, embora oficializadas pelo Estado, não integram a Administração direta nem a indireta, “mas trabalham ao lado do Estado, sob seu amparo, cooperando nos setores, atividades e serviços que lhes são atribuídos, considerados de interesse específico de determinados beneficiários”. Filho (apud LEAL, 2018. p.6), discorre sobre “o exercício de atividades que produzem algum benefício para grupos sociais ou categorias profissionais. Apesar de serem entidades que cooperem com o Poder Público, não integram o elenco das pessoas da Administração Indireta”.

Para Leal são esses conceitos que “realçam os elementos do Sistema “S”, a começar da sua roupagem privada, mas cuja vocação é de fomento social de ações de interesse público destinadas ao aperfeiçoamento da mão de obra trabalhadora” (LEAL. 2018. p.6). Conforme Duprat (2005) existem diversas formas pelas quais o setor privado pode contribuir para o desenvolvimento social. Entre estas formas, destacam-se disponibilizar recursos, funcionários para exercerem atividades voluntárias e auxiliar no desenvolvimento de ferramentas de gestão, como: visão, missão, foco de atuação, desenvolvimento de metas e objetivos que agregam valor às ações do terceiro setor.

A forma planejada e monitorada de alocação dos recursos pode provocar transformações na sociedade, justamente porque eles são geridos com o mesmo rigor e profissionalismo com que a empresa faz com seus outros investimentos. O retorno esperado aqui é o benefício social e, para tanto, é imprescindível adotar práticas de gestão e avaliação dos investimentos sociais, que devem ser estratégicos, planejados, com gerenciamento dos recursos e acompanhamento dos resultados (DUPRAT, 2005, p. 23).

Dessa forma, os juristas e autores ressaltam que tais entidades do Sistema “S” não sendo autarquias públicas devem ser fiscalizadas para evitar deturpações no seu modelo. Esse modelo nasceu e desenvolveu-se para ser reconhecido e validado pela Constituição Federal. Entretanto, tal liberdade precisa ser vivida em proveito da finalidade do Sistema “S”, sendo social, voltada para a comunidade por meio de iniciativas de interesse público destinadas aos trabalhadores.

9.2 CONFIGURAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DAS ENTIDADES QUE FAZEM PARTE DO ATUAL SISTEMA “S” NO PAÍS

Com base nos sites institucionais das referidas organizações do Sistema “S” foram identificadas a quantidade de unidades fixas próprias, bem como, a quantidade de municípios onde essas se encontram. Em análise simples entre as variáveis populacionais de cada um dos Estados e regiões do Brasil perceberam-se as seguintes correlações: Relativo às entidades; Relativo às alíquotas da arrecadação; Relativo à renda.

9.2.1 Relativo às entidades

Essas entidades são administradas pelas Federações das categorias profissionais que representam, com a participação de toda a cadeia representativa. Um sistema confederativo inicia pela base, os sindicatos ao nível de municípios, que têm as federações estaduais que, por sua vez, estão vinculadas às suas confederações. Sendo assim, o órgão de base são os sindicatos, num segundo plano, as federações e, em terceiro plano, as confederações. Cabe ressaltar que as Centrais Sindicais não integram o sistema confederativo sindical brasileiro, essas

são, na verdade entidades de representação geral dos trabalhadores e são de âmbito nacional, e não dispõem de poderes inerentes às entidades sindicais, principalmente, a representação jurídica. No caso os sindicatos, entidades sindicais de primeiro grau podem agrupar empresas (sindicatos patronais) ou trabalhadores (sindicatos de trabalhadores) de mesmas categorias em um ou de vários municípios, no Estado, ou nacionalmente.

No caso das federações essas compreendem o agrupamento de pelo menos cinco sindicatos da mesma categoria profissional, diferenciada ou econômica. Já as confederações atuam ao nível nacional e possuem sede em Brasília, sendo essas as que determinam os procedimentos daquele ramo por ela abrangido, seja profissional ou econômico. As confederações são resultados do agrupamento de no mínimo três federações de sindicatos, respeitadas as respectivas categorias. Entretanto, essas duas últimas dimensões do sistema confederativo, não possuem legitimidade para atuar na negociação coletiva de forma direta, sendo essa de competência originária dos sindicatos, embora elas exerçam uma função subsidiária, segundo a qual, não havendo sindicato próprio da categoria em uma determinada base territorial, poderão as federações, e, na falta dessas, as confederações, participarem de tais negociações.

Temos no Brasil, cinco confederações, a CNC — Confederação Nacional do Comércio; a CNA — Confederação Nacional da Agricultura; CNI — Confederação Nacional da Indústria; CNCOOP — Confederação Nacional das Cooperativas; e CNT — Confederação Nacional dos Transportes. A CNC tem nos Estados, a Fecomércio, que mantém a rede de sindicatos do Comércio Lojista, o Sindilojas e dois departamentos, o SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial) e o SESC (Serviço Social do Comércio). O primeiro está voltado à formação continuada de pessoal para atuar nas empresas, o outro cuida da qualidade de vida de comerciantes e funcionários.

A CNA, que representa o setor primário, tem federações nos Estados. No RS, a Farsul e as unidades municipais estão a cargo dos Sindicatos Rurais patronais. Neste caso, o SENAR abrange a formação de pessoal e fortalecimento da qualidade de vida concentradas no mesmo órgão.

A CNI — Confederação Nacional da Indústria, foi criada em 1938, e tem nos Estados, a Federação e o Centro das Indústrias (a exemplo, no RS, se tem a Fiergs — Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul e a Ciergs - Centro

das Indústrias do Rio Grande do Sul). Nos Estados também funciona um Instituto de Pesquisas, o IEL. Sua base são os sindicatos das várias atividades industriais e contam com departamentos prestadores de serviços, o SESI para garantir qualidade de vida aos industriários e o SENAI para ensinar profissionais para trabalharem como autônomos ou em indústrias.

A CNT — Confederação Nacional dos Transportes - também tem seu órgão de pesquisa, mais o SEST e o SENAT, que cumprem as duas funções organizadas junto às demais federações e, finalmente, a CNCOOP — OCB - Confederação Nacional das Cooperativas e Organização das Cooperativas do Brasil – que tem nos Estados as suas Federações, denominada SESCOOP. O braço social e formador é sempre o Sistema “S”, preparando empresas e mão de obra para o processo de produzir e vender e assim conquistar o desenvolvimento local e geral do País.

Sendo assim, fazem parte Sistema “S” as seguintes Organizações: o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR); o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC); o Serviço Social do Comércio (SESC); o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP); o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI); o Serviço Social da Indústria (SESI); o Serviço Social do Transporte (SEST); o Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (SENAT); o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). No caso deste último este tem sua origem no Cebrae que foi criado em 17 de julho de 1972 com um Conselho Deliberativo formado pela FINEP, ABDE (Associação dos Bancos de Desenvolvimento) e o próprio BNDE, iniciando a sua atuação através do credenciamento de várias entidades estaduais já existentes. Por exemplo: o IBACESC, em Santa Catarina, o CEDIN, na Bahia, o IDEG, no Rio de Janeiro, o IDEIES, no Espírito Santo, o CNDL, no Rio e o CEAG/MG, em Minas Gerais. Dois anos depois, em 1974, o Sistema Cebrae contava já com 230 colaboradores, dos quais apenas sete no núcleo central, e estava presente em 19 estados. Esse último transformou-se em Sebrae em 9 de outubro de 1990, pelo decreto 99.570, que complementa a Lei 8029, de 12 de abril, que desvinculava o Cebrae da administração pública, transformando-o em serviço social autônomo.

9.2.2 Relativo às alíquotas da arrecadação

A seguir descreve-se o percentual de alíquotas que cada uma dessas

Entidades tem direito a partir da arrecadação da previdência social paga pelas empresas desses setores econômicos (Rural, Transportes, Comércio e Serviços, Indústria e Cooperativas) que giram em torno de 0,2% a 2,5% (Quadro 05).

Quadro 5 - Alíquotas de contribuições compulsórias pagas pelas empresas às instituições do Sistema “S” estão assim determinadas

Instituição	Alíquota
SENAI	1,0%
SESI	1,5%
SENAC	1,0%
SESC	1,5%
SEBRAE	Variável no intervalo de 0,3% a 0,6%
SENAR	Variável no intervalo de 0,2% a 2,5%
SEST	1,5%
SENAT	1,0%
SESCOOP	2,5%

Fonte: BRASILGOV, 2019. (SITE SENADO NOTÍCIAS. s/d).

Obs.:As alíquotas acima variam em função do tipo do contribuinte, definidos pelo seu enquadramento no código Fundo de Previdência e Assistência Social (FPAS).

Como se verifica no quadro anterior (Quadro 04), as alíquotas são diferenciadas conforme a atribuição de missão das referidas Entidades, para àquelas que estão vinculadas à formação profissional, ou seja, à área da educação para o trabalho, as alíquotas são menores, e as que estão vinculadas as áreas de cultura, lazer e saúde do trabalhador essas são maiores. Dessa forma, é possível entender que a área de cultura, lazer, saúde, ou seja, qualidade de vida do trabalhador e de suas famílias, é a que recebe maior atenção, enquanto apoio do Estado a tal iniciativa privada de interesse público, sustentando maior ênfase de aporte financeiro a essa área em detrimento da área educacional.

9.2.3 Relativo à localização das entidades

A maior parte da população brasileira concentra-se na região sudeste do país, sendo essa também a segunda região com maior concentração de municípios do Brasil (1.668), sendo que atualmente existem 11.122 municípios no Brasil, distribuídos em 27 estados federativos. Contudo, o percentual de concentração de unidades fixas próprias do SESC encontra-se na Região Norte, com 10,2% de unidades localizadas nos municípios dessa região, que é, concomitantemente, a

região com o menor número de municípios, mas que ocupa a maior proporção geográfica do território nacional (45,2%) (Quadro 9).

No que se refere ao SENAC a Região Norte também tem uma concentração de unidades fixas próprias bastante expressivas (7,6%), sendo a segunda região com mais unidades fixas próprias, ficando abaixo apenas da Região Sul (8,9%). Em termos de participação no total da população brasileira a Região Norte é uma das menos populosas, representando 8,5% do total, ficando atrás apenas da Região Centro-Oeste, com 7,5% (Quadro 5).

Quadro 6 - Quadro das unidades do SESC e do SENAC afiliadas à Confederação Nacional do Comércio e Serviços (2019)

Unidades Federativas	População	% da pop. Total	Número de mun.	SESC[1]			SENAC[2]		
				Unidades fixas próprias	Mun.	% de mun. c/ unidades fixas próprias	Unidades fixas próprias	Mun.	% de mun. c/ unidades fixas próprias
Região Norte	18.182.253	8,5%	449	64	46	10,2	46	34	7,6
Região Nordeste	54.482.472	27,7%	1.792	95	54	3,0	106	77	4,3
Região Sudeste	87.711.946	42,3%	1.668	102	60	3,6	128	110	6,6
Região Centro-Oeste	16.085.885	7,5%	463	40	20	4,3	43	28	6,0
Região Sul	18.424.431	14,4%	1.189	106	89	7,5	105	106	8,9
Total	389.773.974	100%	11122	814	538	4,8	856	710	6,4

Fonte: Adaptado de sites institucionais
[1]SESC; [2]SENAC

Obs.: Não foram computadas nesse levantamento as unidades que não são próprias das referidas Entidade analisadas, ou seja, aquelas que são em parceria com outras instituições.

As maiores concentrações das unidades fixas próprias do SENAR encontram-se nas Regiões Norte (8,5%) e Região Sudeste (8,0%) do país (Quadro 06). O

SESCOOP, diferentemente das demais Entidades do Sistema “S”, possui, normalmente, apenas uma unidade fixa em cada capital dos Estados brasileiros, não havendo concentração em nenhuma Região (Quadro 06), o mesmo ocorrendo com o SEST (Quadro 7).

Quadro 7 - Quadro das unidades do SENAR afiliada à Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil e do SESCOOP ligada ao Sistema Cooperativista Nacional (2019)

Unidades Federativas	População	% da pop. total	Número de mun.	SENAR [1]			SESCOOP [2]		
				Unidades fixas próprias	Mun.	% de mun. c/ unidades fixas próprias	Unidades fixas próprias	Mun.	% de mun. c/ unidades fixas próprias
Região Norte	18.182.253	8,5%	449	39	38	8,5	7	7	1,6
Região Nordeste	54.482.472	27,7%	1.792	56	53	3,0	9	9	0,5
Região Sudeste	87.711.946	42,3%	1.668	16	15	8,0	5	5	0,3
Região Centro-Oeste	16.085.885	7,5%	463	29	24	5,2	4	4	0,9
Região Sul	18.424.431	14,4%	1.189	17	17	1,4	3	3	0,3
Total	389.773.974	100%	11122	314	296	2,7	56	56	0,5

Fonte: Adaptado de sites institucionais

[1]SENAR; [2]SESCOOP

Obs.: Não foram computadas nesse levantamento as unidades que não são próprias das referidas Entidade analisadas, ou seja, aquelas que são em parceria com outras instituições.

O SEBRAE demonstrou ter uma concentração de unidades fixas próprias nos municípios da Região Norte (10,2%) e Centro-Oeste (8,4%) de forma mais volumosa do que nas demais regiões (Quadro 07).

Quadro 8- Quadro das unidades do SEST afiliada à Confederação Nacional do Transporte e o SEBRAE (2019)

Unidades Federativas	População	% da pop. total	Número de mun.	SEST [1]			SEBRAE [2]		
				Unidades fixas próprias	Mun.	% de mun. c/ unidades fixas próprias	Unidades fixas próprias	Mun.	% de mun. c/ unidades fixas próprias
Região Norte	18.182.253	8,5%	449	11	11	2,4	48	46	10,2
Região Nordeste	54.482.472	27,7%	1.792	28	28	1,6	93	86	4,8
Região Sudeste	87.711.946	42,3%	1.668	66	63	3,8	92	86	5,2
Região Centro-Oeste	16.085.885	7,5%	463	11	11	2,4	43	39	8,4
Região Sul	18.424.431	14,4%	1.189	32	32	2,7	57	57	4,8
Total	389.773.974	100%	11122	296	290	2,6	666	628	5,6

Fonte: Adaptado de sites institucionais
[1]SEST; [2]SEBRAE

Obs.: Não foram computadas nesse levantamento as unidades que não são próprias das referidas Entidade analisadas, ou seja, aquelas que são em parceria com outras instituições.

As unidades fixas próprias do Sesi concentram-se mais nas Regiões Sudeste (11,3%) e Sul (7,5%) (Quadro 08), já o SENAI concentra suas unidades nas mesmas Regiões, porém de forma inversa, mais na Região Sul (11,9%) e posteriormente na Região Sudeste (9,1%).

Quadro 9- Quadro das unidades do SESI e SENAI afiliadas da Confederação Nacional da Indústria (2019)

Unidades Federativas	População	% da pop. total	Número de mun.	SESI [1]			SENAI [2]		
				Unidades fixas próprias	Mun.	% de mun. c/ unidades fixas próprias	Unidades fixas próprias	Mun.	% de mun. unidadesfixa próprias
Região Norte	18.182.253	8,5%	449	45	31	6,9	48	36	8,0
Região Nordeste	54.482.472	27,7%	1.792	94	56	3,1	81	64	3,6
Região Sudeste	87.711.946	42,3%	1.668	339	189	11,3	193	152	9,1
Região Centro-Oeste	16.085.885	7,5%	463	44	29	6,3	46	31	6,7
Região Sul	18.424.431	14,4%	1.189	96	89	7,5	174	142	11,9
Total	389.773.974	100%	11122	1236	788	7,1	1084	850	7,6

Fonte: Adaptado de sites institucionais
[1]SESI; [2]SENAI

Obs.: Não foram computadas nesse levantamento as unidades que não são próprias das referidas Entidade analisadas, ou seja, aquelas que são em parceria com outras instituições.

Cabe salientar que tais regiões (Regiões Sul e Sudeste) possuam os menores espaços territoriais do Brasil (Quadro 9), muito embora estejam entre as Regiões com os maiores volumes de número de municípios (Quadro 8), assim como também as que detêm as melhores rendas per capita do Brasil (Quadro 10).

Quadro 10- Quadro da área do território por região (2019)

Posição	Região	Área (km ²)	% da área total
1	Região Norte	3 853 676,948	45,2%
2	Região Centro-Oeste	1 606 403,506	18,8%
3	Região Nordeste	1 554 291,744	18,2%
4	Região Sudeste	924 620,678	10,9%
5	Região Sul	576 774,310	6,8%

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Adaptado de sites oficiais).

9.2.4 Relativo à renda

Considerando a Renda domiciliar per capita no Brasil em 2018, divulgada pelo IBGE, que foi de R\$ 1.373, constata-se que a maior parte dos Estados brasileiros que ficaram abaixo dessa marca pertence às Regiões Nordeste e Norte do Brasil.

Quadro 11- Renda per capita das Unidades Federativas brasileiras (2018)

Posição	Unidade Federativa	Rendimento per capita em R\$
1	Distrito Federal	2.460
2	São Paulo	1.898
3	Rio Grande do Sul	1.705
4	Rio de Janeiro	1.689
5	Santa Catarina	1.660
6	Paraná	1.607
7	Mato Grosso do Sul	1.439
8	Mato Grosso	1.386
9	Goiás	1.323
10	Minas Gerais	1.322
11	Espírito Santo	1.295
12	Roraima	1.204
13	Rondônia	1.113
14	Tocantins	1.045
15	Rio Grande do Norte	956
16	Acre	909
17	Sergipe	906
18	Paraíba	898
19	Pernambuco	871
20	Pará	863
21	Amapá	857
22	Ceará	855
23	Bahia	841
24	Piauí	817
25	Amazonas	791
26	Alagoas	714
27	Maranhão	605

Fonte: IBGE/renda per capita em 2018.

Cabe salientar que a maior parte dessas Entidades conta também com atendimentos a partir de recursos e estruturas móveis, como caminhões itinerantes, embarcações fluviais, balcões de atendimento e postos avançados a partir de parcerias com entidades de classe locais, visando ampliar o acesso à população, além dos recursos tecnológicos disponíveis, atualmente, como o acesso à distância a partir das plataformas em EAD. Essas unidades móveis não foram computadas nesse levantamento. Cada Unidade Regional situada na capital tem a missão de atender a todos os municípios do seu Estado independentemente de haver ou não unidades fixas próprias na localidade, e cada sub-região estadual tem uma área de abrangência na qual é responsável pelo atendimento de forma direta.

Existem também unidades fixas próprias que atendem mais de uma Entidade do Sistema “S”, parceiras, usando uma mesma estrutura. É interessante ressaltar que algumas dessas Organizações possuem estruturas que se configuram como Faculdades, Centros tecnológicos ou Unidades escolares, essas, no caso das que estão relacionadas às entidades de formação profissional. Assim esse levantamento efetuado com base nos sites institucionais das referidas organizações do Sistema “S” oferece um panorama de articulação de como as ações estão sendo desenvolvidas.

9.2.5 Relativo às características de identidade e composição

Buscando demonstrar como tais Entidades relacionam-se e apresentar a missão, visão e valores de cada uma delas, pois é a partir desses aspectos é que se pode conhecer a identidade de uma organização. Tais conceitos são fundamentais na criação, organização e desenvolvimento empresarial. Juntos, representam não só a identidade de uma organização como o seu propósito. Esse conjunto identitário é tão fundamental em uma organização que o planejamento estratégico só pode vir a ser planejado após a definição desse tripé, pois é a base essencial do processo.

A definição desses pilares é decisiva no desenvolvimento de uma organização, pois dá o sentido às ações que devem ser adotadas pelos gestores, de forma que o caminho esteja claro para todos que a integram, uma vez que todos devem saber aonde a empresa quer chegar e assim colaborar de forma alinhada ao seu propósito. Sendo assim, a Missão é o que a organização faz. Os

Valores representam quem a organização é. A Visão é o que a organização quer atingir, sendo esta, em essência, o destino final da mesma.

A seguir encontra-se descritos respectivamente cada uma dessas Entidades onde foram analisados os três pilares que constituem a identidade organizacional de cada uma destas Organizações:

1. Confederação das Indústrias (CNI): Base de representação: 24 sindicatos Nacionais. 27 federações de indústrias reúnem mais de 1.250 sindicatos e 700 mil empresas industriais de todas as unidades federativas do país, além SENAI, SESI e Instituto Euvaldo Lodi (IEL). Missão: Aumentar a competitividade da indústria brasileira, por meio do desenvolvimento de competências em gestão e de promoção da inovação. Visão: Ser referência no desenvolvimento de competências em gestão e na promoção da inovação para aumentar a competitividade da indústria brasileira. Valores: Sustentabilidade; Visão inovadora; Agilidade; Ética e transparência; Valorização das pessoas; Busca pela excelência.

2. Confederação do Comércio e Serviços (CNC). Base de representação: Reúne 34 federações patronais — sendo 27 estaduais e 07 nacionais —, os 1.037 sindicatos dos setores do comércio de bens, serviços e turismo, e as empresas por eles representadas, além dos braços sociais SESC e SENAC formam o Sistema. Missão: Atuar em defesa dos interesses do comércio de bens, serviços e turismo, promovendo um ambiente favorável ao seu crescimento, fortalecimento e competitividade, em harmonia com o desenvolvimento sustentável da sociedade. Visão: Ser protagonista na representação empresarial e no desenvolvimento do ambiente de negócios do País. Valores: Ética e transparência; Foco no cliente; Proatividade; Foco na excelência; Integração; Valorização de pessoas; Inovação; Sustentabilidade.

3. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) Base de representação: Entidade sindical patronal que representa 05 milhões de produtores rurais comerciais brasileiros, de pequeno, médio e grande portes e de variados ramos de atividade. Formado por Federações da Agricultura e Pecuária atendem os Estados e representam os Sindicatos Rurais, com ações locais. Defende os interesses dos produtores ao nível Nacional. Na composição inclui-se o SENAR. Missão: Representar, organizar e fortalecer os produtores rurais brasileiros. Defende, também, seus direitos e interesses, promovendo o desenvolvimento econômico e social do setor agropecuário. Para tudo isso se tornar realidade, a CNA

congrega associações e lideranças rurais e participa, de forma ativa e permanente, das discussões e decisões sobre a política nacional agrícola. Visão¹⁴: Garantir educação profissional rural de excelência, contribuindo para que o Brasil conquiste a posição de maior produtor de alimentos do mundo, com sustentabilidade ambiental e inclusão social. Valores: Ética e transparência; Responsabilidade social, econômica e ambiental; Excelência no desenvolvimento das ações; Inovação para a competitividade rural; Produtividade para segurança alimentar e nutricional; Promoção da melhoria das condições de trabalho e saúde rural.

4. Confederação Nacional do Transporte (CNT): Base de representação: A instituição reúne 26 federações e quatro sindicatos nacionais. São 155 mil empresas e 2,2 milhões de empregos gerados. Na composição do Sistema CNT, a instituição também administra o Serviço Social do Transporte (SEST), Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (SENAT) e o Instituto de Transporte e Logística (ITL). Missão: Apoiar o desenvolvimento e representar o setor de transporte e logística. Visão: Ser reconhecida como instituição que inova, transforma e dinamiza o setor de transporte e logística do Brasil com sustentabilidade. Valores: Utilidade; Eficácia; Ética; Sustentabilidade; Trabalho em equipe; Perseverança; Criatividade.

5. Confederação Nacional das Cooperativas (CNCoop). Base de representação: Ao lado da OCB e do SESCOOP a CNCoop integra o sistema OCB composto por 40 entidades sindicais (entre sindicatos e federações). Na composição do Sistema Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP). Missão: Defender o cooperativismo e os interesses da categoria econômica das cooperativas brasileiras. Visão: Em 2025, o cooperativismo será reconhecido pela sociedade por sua competitividade, integridade e capacidade de promover a felicidade dos cooperados. Valores: Fidelidade aos princípios e à doutrina cooperativistas; Desenvolvimento e valorização das pessoas; Respeito à diversidade; Transparência e austeridade; Compromisso com a inovação e resultados.

6. SENAI - Confederação das Indústrias (CNI). Missão: Promover a educação profissional e o ensino superior, a inovação e a transferência de tecnologias

¹⁴ Não foi identificada nenhuma menção no *site* da CNA, tanto a visão como os valores que defendem. Consideramos aqui a visão e os valores do seu braço institucional focado na qualificação o SENAR.

industriais, contribuindo para elevar a competitividade da indústria. Visão: Até 2022, o SESI e o SENAI serão reconhecidos como parceiros indutores da produtividade e competitividade na indústria. Valores: Sustentabilidade; Visão inovadora; Agilidade; Ética e transparência; Valorização das pessoas; Busca pela excelência.

7.SESI - Confederação das Indústrias (CNI). Missão: tem a missão de promover a qualidade de vida do trabalhador e de seus dependentes, com foco em educação, saúde e lazer, além de estimular a gestão socialmente responsável das empresas industriais. Visão: Até 2022, o SESI e o SENAI serão reconhecidos como parceiros indutores da produtividade e competitividade na indústria. Valores: Ética; Transparência; satisfação dos clientes; Alta performance; Valorização das pessoas.

8.SENAC - Confederação do Comércio e Serviços (CNC). Missão: Educar para o trabalho em atividades do comércio de bens, serviços e turismo. Visão: Ser a instituição brasileira que oferece as melhores soluções em educação profissional reconhecida pelas empresas. Valores: Transparência Inclusão social; Excelência; Inovação; Atitude empreendedora; Desenvolvimento sustentável; Educação para autonomia.

9.SESC - Confederação do Comércio e Serviços (CNC). Missão: Promover ações socioeducativas que contribuam para o bem-estar social e a qualidade de vida dos trabalhadores do comércio de bens, serviços e turismo, de seus familiares e da comunidade, para uma sociedade justa e democrática. Visão: Ampliar o reconhecimento do Sesc pela sociedade, como instituição inovadora e propositiva na promoção de ações para o desenvolvimento humano e social. Valores: Transparência; Excelência; Atuação em rede; Ação educativa transformadora; Sustentabilidade; Incorporação de práticas sustentáveis, transversais e integradas, às ações institucionais; Acolhimento; Respeito à diversidade; Protagonismo; Inovação.

10.SENAR - Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA). Missão: Realizar a Educação Profissional, a Assistência Técnica e as atividades de Promoção Social, contribuindo para um cenário de crescente desenvolvimento da produção sustentável, da competitividade e de avanços sociais no campo. Visão: Garantir educação profissional rural de excelência, contribuindo para que o Brasil conquiste a posição de maior produtor de alimentos do mundo, com sustentabilidade ambiental e inclusão social. Valores: Ética e transparência; Responsabilidade social, econômica e ambiental; Excelência no desenvolvimento das ações; Inovação para a

competitividade rural; Produtividade para segurança alimentar e nutricional; Promoção da melhoria das condições de trabalho e saúde rural.

11.SEBRAE. Missão: Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia nacional. Visão: Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um País mais justo, competitivo e sustentável. Valores: são os ideais de atitude, comportamento e resultados que devem estar presentes nos colaboradores e nas relações da empresa com seus clientes, fornecedores e parceiros.

12.SENAT- Confederação Nacional do Transporte (CNT) Missão: Transformar a realidade dos trabalhadores do transporte e dos seus dependentes e contribuir para elevar a competitividade dos transportadores por meio da educação profissional e da promoção da saúde e da qualidade de vida. Visão: Ser reconhecido pela excelência em educação profissional, saúde e qualidade de vida e inovação para o setor de transporte até 2023. Valores: Ética; Transparência; Inovação; Comprometimento; Orientação para resultados; Trabalho em equipe; Respeito; Sustentabilidade.

13.SEST - Confederação Nacional do Transporte (CNT) Missão: Transformar a realidade dos trabalhadores do transporte e dos seus dependentes e contribuir para elevar a competitividade dos transportadores por meio da educação profissional e da promoção da saúde e da qualidade de vida. Visão: Ser reconhecido pela excelência em educação profissional, saúde e qualidade de vida e inovação para o setor de transporte até 2023. Valores: Ética; Transparência; Inovação; Comprometimento; Orientação para resultados; Trabalho em equipe; Respeito; Sustentabilidade.

14.SESCOOP- Confederação Nacional das Cooperativas (CNCoop) Missão: Promover a cultura cooperativista e o aperfeiçoamento da governança e da gestão para o desenvolvimento das cooperativas brasileiras. Visão: Em 2025, o cooperativismo será reconhecido pela sociedade por sua competitividade, integridade e capacidade de promover a felicidade dos cooperados. Valores: Fidelidade aos princípios e à doutrina cooperativistas; Desenvolvimento e valorização das pessoas; Respeito à diversidade; Transparência e austeridade; Compromisso com a inovação e resultados.

Tendo essas bases apresentadas a partir da Administração das Confederações Nacionais, que se constituem como entidades sindicais de grau máximo dos setores primário, secundário e terciário brasileiro, cujas quais englobam as Entidades do Sistema “S”, identifica-se, segundo suas identidades o propósito de sua existência cujos programas, projetos ou planos estratégicos estão direcionados a ações que visam contribuir com a sociedade em cada um de seus setores.

9.3 PANORAMA DA DISTRIBUIÇÃO FÍSICA DAS ENTIDADES DO SISTEMA “S”

Segundo os dados levantados percebe-se que as Entidades analisadas possuem configurações próprias e estratégias diferenciadas no que se refere à distribuição de suas estruturas fixas próprias, selecionando locais para seus investimentos, segundo seu ramo de atividade, serviços e categoria profissional a qual estão ligadas pelas Confederações. Não se percebe a princípio uma distinção nas escolhas das localidades baseada em dados socioeconômicos ao nível macro, ou seja, as definições parecem estar mais focadas em nível microeconômico, ou seja, estão mais congruentes com uma gestão regionalizada do que nacional, embora as principais diretrizes estejam atreladas, dentro da mesma ótica do sistema confederativo, aonde as principais diretrizes vêm do topo da pirâmide, as determinações em nível macro das Confederações.

Tal mapeamento proposto neste capítulo teve o intuito fazer um reconhecimento sobre tais Entidades a partir de um levantamento das estruturas físicas atuais das Entidades do Sistema “S” buscando identificar correlações das forças socioeconômicas e políticas que poderiam estar conduzindo as escolhas estratégicas dessas entidades, segundo sua missão geral que é a de primeiramente prover, gratuitamente, formação profissional e acesso, a lazer e cultura, e saúde, para os trabalhadores brasileiros nas categorias profissionais que representam. Sendo que para isso é necessariamente fundamental o acesso, primeiramente, físico, desse trabalhador a tais Entidades e seus serviços, e posteriormente, o acesso por outros meios a partir das novas tecnologias como atendimento a distância. O mapeamento das unidades fixas próprias dessas Organizações nos auxiliou a melhor conhecê-las para assim melhor compreendê-las.

Uma das correlações mais visível a partir desses dados que se pode fazer tomando como fundo a trajetória de industrialização do país e que tal a configuração das unidades fixas próprias do SESI e SENAI estão concentradas nas Regiões Sudeste e Sul (Quadro 08), sendo que o Sudeste, como já visto, foi também a região aonde se iniciou o processo de industrialização do país. Tal concentração não se relaciona a questão de espaço territorial, já que em termos de extensão tal região corresponde a 10,9% do território brasileiro. A maior relação parece estar mais vinculada a concentração populacional, uma vez que a Região Sudeste concentra 42,3% da população brasileira, distribuída em 1.668 municípios, sendo a segunda região com maior número de municípios do país (Quadro 08). Além dessas estaria também o aspecto de poder aquisitivo, já que essa região acumula os estados com as melhores rendas per capita no Brasil (Quadro 10).

Seria essa a estratégia de capilaridade adotada por tais entidades ou é apenas decorrência do percurso tomado pelo processo de industrialização brasileiro? No caso sendo essas entidades agentes propulsores de desenvolvimento a partir da qualificação de pessoas para o trabalho esse quadro, de certa maneira, não deveria inverter-se para melhor cumprir tal missão estando mais presente em regiões do país que são mais carentes de oportunidades de desenvolvimento sócio-econômico?

Através da breve revisão teórica sobre os diferentes conceitos e percepções sobre as sociedades em relação ao papel do conhecimento em seus contextos histórico-sociais foi possível identificar que o conhecimento difere da informação e o mesmo ocorre em relação à conformação de uma Sociedade da Informação e uma Sociedade do Conhecimento, que se mostram, senão antagônicas, ao menos, modelos de sociedades com ideologias diferentes.

Assim sendo, como Dziekaniak e Rover (2011) alertam, o Estado tem um papel fundamental na busca de um engajamento sério em projetos da inclusão digital, minimizando o domínio das mais avançadas tecnologias da informação e comunicação entre organizações, nações e cidadãos, pois do contrário se ampliará o abismo entre os mais abastados e os menos abastados, reservando aos excluídos o atraso e obsolescência. Neste sentido, as políticas públicas que visam o desenvolvimento de uma nação focada no bem-estar social devem privilegiar o conhecimento e a cultura como sendo a forma de tornar o cidadão um agente social capaz, crítico e consciente, qualificando-o para a sociedade na qual quer viver.

As Organizações, assim como o Estado, possuem seu papel nessa engrenagem social e no fomento do desenvolvimento sócio-cultural das nações onde se incluem, de acordo com a forma que conduzem sua Gestão do Conhecimento. Com isso, a Gestão do Conhecimento numa ótica, macro social em direção ao desenvolvimento de uma Sociedade do Conhecimento, deve pautar-se pela compreensão e análise da organização de forma a valorizar todos os aspectos dos conhecimentos que a integram, tanto os “tácitos como os explícitos” (NONAKA e TAKEUCHI, 1997), material este, compartilhado dentro e fora da mesma.

Reunir tais conhecimentos dos indivíduos que a integram internamente, como seus colaboradores, assim como, externamente a partir dos indivíduos com os quais compartilham interesses— os *stakeholders*— de maneira a transformá-los não apenas em uma inteligência corporativa — focada puramente no crescimento e na prosperidade da mesma — mas sim numa inteligência social, demonstrando seu comprometimento e contribuição na promoção do conhecimento integrado em todas as suas relações gerenciais e comerciais de forma inclusiva.

Para se avançar em direção a uma Sociedade do Conhecimento alguns fatores seriam relevantes de serem observados nesse processo, podendo se tornar, potencialmente, agentes transformadores da realidade atual, considerando que somos um país de economia periférica.

Entre os fatores que se acreditam possuírem tal valor transformador destaca-se, os que se considera ilustrarem uma intenção, um sentido, um direcionamento para uma sociedade mais igualitária conduzida pelo caminho do conhecimento, podendo ser suprida na prática por uma gestão organizacional em acordo com uma Sociedade da Informação. Os fatores a seguir elencados buscam respeitar o arcabouço teórico descrito anteriormente, sendo que sua criação foi inspirada pelos aspectos abordados no capítulo—Sociedade do Conhecimento: características, demandas e requisitos — dos autores Gisele Dziekaniak e Aires Rover (2011). Proponho os seguintes balizadores para serem usados na análise subsequente de acordo com uma gestão do conhecimento organizacional:

1. Acessibilidade à informação e ao conhecimento sem pré-conceitos no caso dos indivíduos (quanto à faixa etária, gênero, poder aquisitivo, escolaridade, localização — urbano e rural- região do país; necessidades especiais, etc.); no caso das organizações (porte de empresas; setor econômico; segmento econômico, faturamento,

localização, tipos de empresas quanto à natureza jurídica; tipo de gestão, etc.);

2. Inclusão Digital de indivíduos e organizações;
3. Disseminação de valores éticos e/ou de conduta comercial;
4. Ações de engajamento cultural e social de indivíduos e organizações;
5. Vanguarda e pioneirismo comercial tanto no caso de indivíduos como de organizações;
6. Modernização de processo e avanços tecnológicos no caso de indivíduos como de organizações;
7. Transparência e idoneidade na gestão no caso das organizações;
8. Foco estratégico na Gestão do Conhecimento no caso das organizações;
9. Sustentabilidade e socioambientalismo.

Escolho fazer uso desses fatores como parâmetros de análise, a *posteriori*, para caracterizar a conduta esperada por um ente — Organização — que visa atuar enquanto “agente transformador” de uma Sociedade da Informação para uma Sociedade do Conhecimento, tendo como foco de análise as Entidades do Sistema “S”, de forma a verificar se estas estão ou não concernentes e alinhadas nessa direção, segundo as contribuições identificadas através da comunicação externa evidenciada em diversas edições das Revistas Exame, no período entre 2016 e 2020. A análise dessas inserções na mídia será realizada no capítulo seguinte.

Foi visto ainda neste capítulo, um breve histórico sobre os alicerces da industrialização brasileira sendo possível identificar uma clara correlação de período de criação das Entidades do Sistema “S”, ligadas as suas Confederações correspondentes, e o período econômico-político que revestia o tecido histórico-social brasileiro naquele momento.

A primeira Entidade que inicia o processo de construção de uma identidade corporativa, buscando agregar forças para se estabelecer de maneira sólida no cenário econômico-político da época, foi a CNI, em 1938, exatamente num período em que se delineava uma nova configuração político-social de mudança do paradigma de "modernidade". Esse novo paradigma indicava que não era mais suficiente que o Estado orientasse seus esforços para assegurar o desenvolvimento do País baseando-se exclusivamente em torno das políticas de valorização do café, mas sim, que se voltassem os olhos à industrialização, a qual passou a ocupar o

centro das preocupações governamentais com Getúlio Vargas, em 1937, quando qualifica o "problema siderúrgico" como "problema máximo" do País (HEES, 2011).

Com base nos dados levantados buscando uma caracterização das Entidades do Sistema "S", foi possível perceber que as Entidades analisadas possuem configurações próprias e estratégias diferenciadas no que se refere à distribuição de suas estruturas fixas próprias, selecionando locais para seus investimentos, segundo seu ramo de atividade, serviços e categoria profissional a qual estão ligadas pelas Confederações. Não se percebe a princípio uma distinção nas escolhas das localidades baseada em dados socioeconômicos ao nível macro, ou seja, as definições parecem estar mais focadas no nível microeconômico, ou seja, estão mais congruentes com uma gestão regionalizada do que nacional, embora as principais diretrizes estejam atreladas, dentro da mesma ótica do sistema confederativo, aonde as principais diretrizes vêm do topo da pirâmide, as determinações em nível macro das Confederações.

Essa caracterização propôs-se fazer um reconhecimento sobre tais Entidades em distintos aspectos a partir de um levantamento sobre as estruturas atuais (2019) das Entidades do Sistema "S" e procurou identificar correlações das forças socioeconômicas e políticas que poderiam estar conduzindo as escolhas estratégicas dessas entidades, segundo sua missão geral que é a de primeiramente prover, gratuitamente, formação profissional e acesso, a lazer e cultura, e saúde, para os trabalhadores brasileiros nas categorias profissionais que representam. Sendo que para isso é necessariamente fundamental prover o acesso, primeiramente, físico, desse trabalhador a tais Entidades e seus serviços, e posteriormente, o acesso por outros meios a partir das novas tecnologias como atendimento a distância, por esse motivo iniciou-se tal mapeamento das unidades fixas próprias dessas Organizações, para assim melhor conhecê-las para melhor compreendê-las.

O capítulo que segue tratará do referencial teórico metodológico para análise de discurso dos títulos das matérias da revista Exame que mencionam as Entidades do Sistema "S", entre 2016 – 2020, como passo subsequente a essa abordagem sobre o papel que elas têm desempenhado e os desafios a serem enfrentados pelas Organizações pautadas na gestão do conhecimento. Vale reforçar, o que oportunamente nos alerta Garcia (2020) "a Quarta Revolução Industrial só está começando e a Gestão 4.0 não vai poder esperar que nos preparemos para o

futuro.” Enfatizando, ainda sob inspiração dessa autora, as Organizações que buscam contribuir e se inserir neste mundo que se configura cada vez mais volátil, incerto, complexo e ambíguo, devem estar atentas para atuar com rapidez em um campo minado, onde quem dita às ordens é a automação e a computação que tomou o espaço nas mais distintas áreas dentro desta sociedade global.

10 HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE COMO MÉTODO DE ANÁLISE DE DISCURSO JORNALÍSTICO

O presente capítulo visa cumprir com um dos objetivos da Tese que é o de analisar quais ações e direcionamentos estratégicos para **o processo interorganizacional do conhecimento**, criado e produzido pelo Sistema “S”, aparecem como destaques nos títulos das matérias das Revistas Exame, no período de 2016-2020, analisando-os em correspondência com as características de uma sociedade voltada ao conhecimento para, assim, verificar a contribuição que tais Entidades têm, efetivamente, aportado à sociedade brasileira nesses últimos cinco anos. Para tanto o capítulo se ocupa em detalhar o recurso de análise da retórica dos títulos das diversas edições da Revista Exame, no período delimitado, de forma a justificar o seu potencial enquanto um método qualitativo interpretativo de análise adequado ao corpus da presente pesquisa que se enquadra em um discurso jornalístico.

Buscando identificar a estreita relação entre a efervescência da trama social e seus mecanismos indutores, sejam eles de ordem política ou de ordem econômica os quais refletem quase que instantaneamente na condução das ações e atividades de tais organizações, bem como de eventuais iniciativas de tendências futuras por elas apontadas, os quais podem influenciar o ambiente em que se inserem, traçou-se uma proposta de trajetória histórico-memorial recente do Sistema “S”, iniciando-se o presente capítulo por tal aspecto.

10.1 TRAJETÓRIA HISTÓRICO-MEMORIAL DO SISTEMA “S”

Como visto anteriormente o Sistema “S” o qual reúne um conjunto de nove instituições que são de interesse de algumas categorias profissionais, estabelecidas pela Constituição Brasileira. As primeiras foram criadas da década de 1940 a partir de uma fonte de receita com base no artigo 149 da Constituição Brasileira que tratava dos três tipos de contribuições instituídas, exclusivamente pela União, onde estas Entidades enquadraram-se na terceira delas — (III) contribuição de interesse das categorias profissionais ou econômicas. O que significa dizer, que os serviços que elas prestam tanto às empresas, como aos seus funcionários ou aos

trabalhadores em geral, vêm do recurso das próprias empresas, a partir do recolhimento via guia da Previdência Social. Tais Entidades estão vinculadas ao Sistema de Representação Sindical brasileiro.

Essas Entidades Sindicais representam as diferentes categorias profissionais em cada um dos setores econômicos, indústria, transportes, agronegócio, cooperativismo, comércio e serviços e que ocupam a mais elevada instância de poder de representação, são elas: CNI, CNC, CNT, CNA e CNCoop.

É nesse cenário que se considera oportuna a inclusão da trajetória das Entidades do Sistema “S”, desde sua criação até o momento presente, de uma forma sucinta, servindo como uma contextualização dos pontos em que cada uma dessas Entidades se insere no tempo e no espaço.

A seguir é possível visualizar uma linha de tempo dividida por décadas que visa ilustrar os principais acontecimentos, cujas Entidades foram protagonistas, e o correspondente momento histórico brasileiro, dando destaque a alguns fatos marcantes de nossa história recente, sejam eles aspectos de cunho político, econômico ou social.

Figura 4 - Trajetória histórico-memorial recente do Sistema “S” – 1938 a 1960



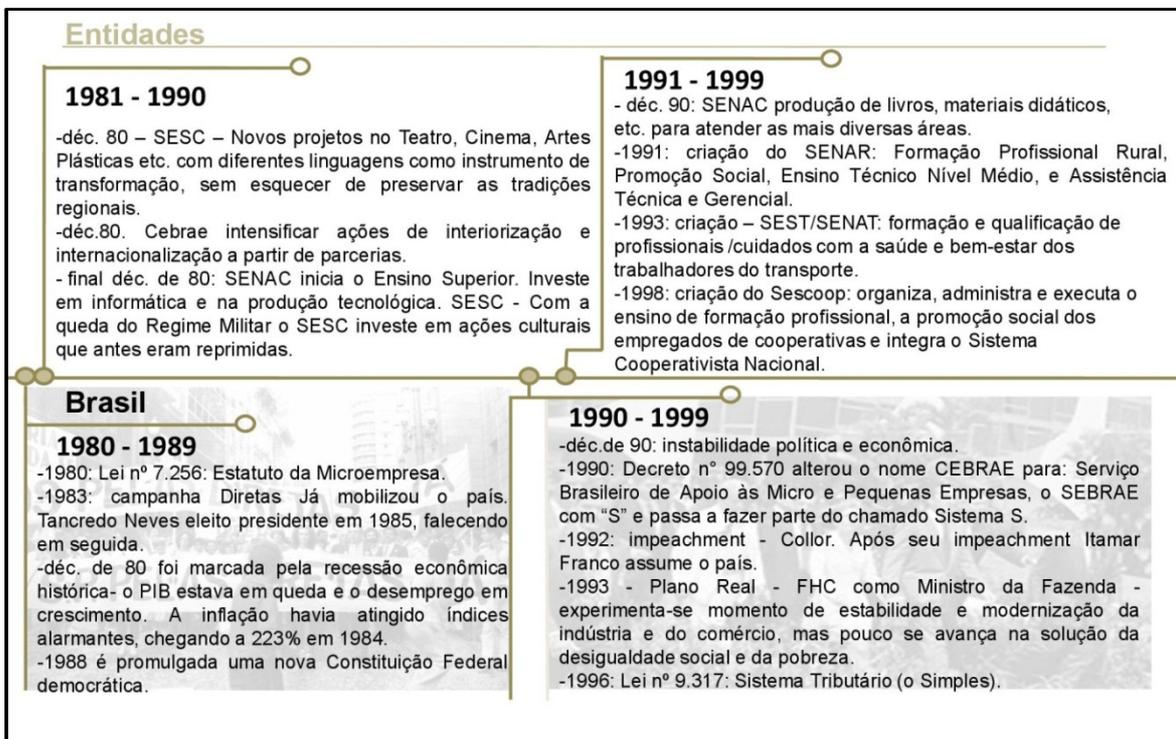
Fonte:elaborada pela autora, 2021.

Figura 5 - Trajetória histórico-memorial recente do Sistema “S” – 1960 a 1979



Fonte:elaborada pela autora, 2021.

Figura 6 - Trajetória histórico-memorial recente do Sistema “S” – 1981 a 1999



Fonte:elaborada pela autora, 2021.

Figura 7 - Trajetória histórico-memorial recente do Sistema “S” – 2000 a 2020



Fonte:elaborada pela autora, 2021.

Com base nos quadros acima se verifica que a história das entidades do Sistema “S” integra-se a ordem e a conformação que a sociedade brasileira construiu-se, ora a influenciando ora sendo influenciado por ela.

Em seus inícios, tal relação de decorrência se apresenta bastante evidente, como quando o país viveu seu processo de democratização rumo ao desenvolvimento de suas políticas educacionais, após a revolução de 30, e para isso ser concretizado, havia uma necessidade premente de formação de trabalhadores qualificados para viabilizar esta crescente industrialização e urbanização. Foi quando os empresários sugeriram ao presidente Vargas, em 1941, que a responsabilidade pelo ensino industrial ficasse a cargo das federações sindicais do empresariado.

Assim também, como quando os representantes das classes produtoras do país se mobilizaram para a elaboração da Carta da Paz Social, de maio de 1945, representando um marco significativo que assinalou a tomada de posição dos empregadores brasileiros em favor da Justiça Social, e que serviu como um suporte

aos múltiplos movimentos sindicais, pós-guerra, que lutavam pela garantia dos direitos trabalhistas.

Na década de 50, por exemplo, o SESC abre diversos centros de atividade onde a educação, a recreação, a cultura, o lazer e a assistência passam a ser suas atividades prioritárias para os anos seguintes. Tal direcionamento encontrava-se alinhado as necessidades do país que buscava a elevação da educação dos brasileiros muito dos quais, iniciaram a década como analfabetos, cerca de 50% da população. Tal percentual na década subsequente já demonstrava importante aumento em escala da escolarização, dado que esse número de analfabetismo cai para 39%.

As estratégias das Entidades do Sistema “S”, nos anos 80, voltaram-se em intensificar ações de interiorização e, internacionalização a partir de parcerias, cujo Cebrae — escrito ainda com C —foi parte importante no atendimento aos novos empreendedores, por conta da Lei n.º 7.256 que tratava do Estatuto da Microempresa. O SENAC, por sua vez, tem a iniciativa de ingressar no mercado do Ensino Superior, além de investir na área da informática e na produção tecnológica. Já o SESC, com a queda do Regime Militar, passa a financiar ações culturais que antes eram reprimidas pelo regime, aprimorando as massas para uma consciência mais crítica, ao usar da recente abertura para uma maior liberdade de expressão.

Com o Plano Real, em 1994, o Brasil vivencia um momento de estabilidade e modernização de seu parque industrial o que, conseqüentemente, estimula o desenvolvimento do comércio, avanço esse, também impulsionado pela aprovação da Lei n.º 9.317 que dispõe sobre o regime tributário das microempresas e das empresas de pequeno porte, instituindo o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições dessas — o Simples — aprovada em 1996, facilitando a iniciativa privada no caso dos empreendedores de pequeno porte.

A necessidade de melhorar a formação profissional e as condições sociais do trabalhador do campo recebeu um impulso com a criação do SENAR, em 1991, assim como o setor de transportes, que mais tarde, também recebeu atenção com a criação do SEST/SENAT, no ano de 1993. Em 1998, por decorrência de um aumento na estrutura cooperativista no Brasil, foi à vez desse setor obter suporte para a formação profissional e a promoção social dos empregados de cooperativas que integram o Sistema Cooperativista Nacional, o chamado SESCOOP.

Os anos 2000 recebem novos impulsos direcionados aos micro e pequenos empreendimentos, com Lei Geral da Micro e Pequena Empresa — o Simples Federal — e a Lei Complementar n.º 12/08 que institui a figura jurídica do (MEI). Com isso o SEBRAE cria produtos e atividades de formação para o Empreendedor Individual (SEI) visando orientar e dar suporte a essa nova categoria de empresários. Ao mesmo tempo, o Brasil é assolado por escândalos de corrupção no cenário político os quais dominam as principais manchetes dos jornais, assim como a desigualdade social, sendo esse um entrave ao avanço da sociedade brasileira. A fome passa a ser foco na pauta do Governo. O SESC como forma de apoiar o Brasil nesse contexto de fome funda a Mesa Brasil, cujo tema foco é ela.

Nesse período o Brasil avança a passos largos nas tecnologias da informação, no uso da Internet e telefonia celular, transformando nossa economia e sociedade. Em contrapartida, as Entidades do Sistema “S” criam atividades e ações relacionadas à formação e educação para esses novos tempos, tais como: a construção de escolas de Ensino Médio para adolescentes (13 e 16 anos); Universidade Corporativa aplicado à carreira de consultor; concessão de cursos gratuitos; Lança o Programa - Pronatec (cursos e escolas de educação técnica e de cursos superiores); ações de desenvolvimento tecnológico e educacional de formação profissional voltada a atender as necessidades da revolução 4.0.

É o Brasil e as Entidades do Sistema “S” trilhando caminhos entrelaçados com as demandas sociais e econômicas, locais e globais, procurando cumprir suas missões e propósitos que oscilam entre fazer o que se propõe e fazer o que lhes é proposto, contudo, a participação na esfera política dos empresários que gerenciam tais Entidades são parte fundamental do jogo de forças entre o poder político e o poder econômico.

10.2 REFERENCIAL TEÓRICO METODOLÓGICO PARA ANÁLISE DE DISCURSO PELA HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE

O referencial metodológico da hermenêutica de profundidade (HP), de Thompson (1995) servirá como um recurso de análise da retórica dos títulos e subtítulos das matérias publicadas na mídia relacionadas às Entidades do Sistema

“S”, em todas as edições da revista Exame, no período correspondente da pesquisa (2016-2020). Dentro desse escopo de análise a pesquisa no buscador oficial da Revista Exame identificou 402 publicações que se enquadraram nesse padrão. O período de busca pelas palavras-chave foi até abril de 2020.

Como diretriz básica no caminho da análise de discurso proposta na presente pesquisa buscou-se como apoio as contribuições da hermenêutica de Paul Ricoeur (1983). Estas estabelecem vínculos muito apropriados às escolhas anteriores, seja pela ótica da análise de discurso que dá valor a ação e ao espectador, seja pela importância de suas obras no campo da construção da narrativa histórica, uma vez que o estudo aqui proposto, visa delinear uma trajetória da história empresarial das Entidades do Sistema “S”, dando ênfase a um período específico.

Como fonte de dados para a análise do objeto de pesquisa será utilizado um recurso de caráter público e coletivo (grupo) cuja conexão entre a objetividade e a subjetividade, tanto da fonte utilizada, como a do pesquisador estarão contempladas, mesmo que de formas distintas, estando em consonância com as identidades envolvidas, uma vez que, são construções sociais que acontecem no quadro de uma relação dialógica com o Outro, num processo contínuo.

De acordo com Paul Ricoeur (1994) quando abre a primeira parte de Tempo e narrativa e expõe o círculo que existe entre narração e temporalidade, ele o faz através de duas incursões independentes, mas complementares na história da filosofia: 1) a das aporias da experiência do tempo, postas em evidência por Agostinho no livro XI das Confissões; 2) a da teoria da intriga dramática, presente na Poética, de Aristóteles. Ricoeur (1994) busca o essencial de um, articulando com o que considerou essencial do outro. De Agostinho buscou a ideia de tempo e memória, acrescentando a ideia de que é na narrativa que o tempo existe e que a memória auxilia na capacidade humana de comunicar-se através da estrutura da língua. Na estrutura da língua figura-se o tempo. E de Aristóteles ele busca a estrutura da narrativa (as mimeses) e o mito.

Ele relê a história das teorias da metáfora e inicia sua reflexão a partir da retórica aristotélica, para a qual a metáfora é um artifício de substituição de uma palavra literal ou corrente por outra figurada, não incluindo nenhuma inovação semântica. Para o filósofo francês, é necessário abandonar as teorias de substituição e a semiótica da palavra e inserir a metáfora na semântica do discurso. Trata-se de pensá-la não a partir de palavras isoladas, mas da frase inteira.

Enquanto exteriorizado, o discurso pode se objetivar numa obra ou num escrito, sendo mais que a sequência de uma só frase.

Assim, para Ricoeur a tarefa hermenêutica consiste em

[...] 'estabelecer teoricamente, contra a intromissão constante do arbitrário romântico e do subjetivismo cético [...], a validade universal da interpretação, base de toda a certeza em história'. A hermenêutica constitui, assim, a camada objetivada da compreensão, graças às estruturas essenciais do texto. (RICOEUR, 1989, p. 92).

Assim sendo, interpretar é decifrar o sentido oculto, apreendê-lo e torná-lo manifesto, seja pela fala, discurso ou pela construção/reconstrução de um texto. Tanto na interpretação como na construção de um texto, a atenção será dada para o fator cultural, pois no desenvolvimento das culturas e legados culturais, cabe tanto ao autor como ao leitor, construir e preservar os mais diversos gêneros literários. Para compreender a experiência temporal é preciso compreender como único problema: a ficção, a história e o tempo.

Para Ricoeur (1989) toda obra tem um princípio narrativo que abarca três dimensões: começo, meio e fim. O começo inaugura uma história; o meio desenvolve as ações contadas na história e aponta alterações do destino na história, mudanças, "nós" — amarrações — "peripécias" para driblar as circunstâncias, os incidentes; o fim é o momento que traz a inferência ou conclusão, o desfecho do curso da ação.

Em toda narrativa há uma mediação simbólica da ação, que pode ser um acontecimento ou uma intriga (RICOEUR, 1989). Para ele um acontecimento é aquilo que contribui para a progressão de uma história, é o componente que revela que alguém fala alguma coisa sobre algo e fala para um interlocutor. Uma intriga é o conjunto de combinações dos acontecimentos transformados em história e funciona como mediação entre os acontecimentos e a história. Esse papel mediador da intriga aparece quando revela o desejado ou o indesejado, os meios para alcançar certos fins, as iniciativas que foram tomadas; mas seu papel fundamental é possibilitar um trabalho de conjunto, promover a ligação das ações humanas nas obras. Cabe, então, à função hermenêutica revelar que um discurso ou texto contém ações. Assim, compreender e explicar uma obra de cultura, só é possível quando essa obra alcançar o público a que se destina.

A contribuição de Paul Ricoeur (1983) à análise de discurso se deu através do

seu círculo hermenêutico, edificado pelas três mimésis que buscava considerar diferentemente de outros pensadores, que tinham em comum uma reflexão arraigada somente nas estruturas do texto em detrimento da exclusão da intenção presumida dos seus autores, a reflexão sobre a existência do duplo processo inserido no ato da comunicação. Segundo Ferreira (1999):

Através da noção de mundo a configurar, mundo configurado e mundo refigurado, Paul Ricoeur evidencia um duplo processo que se estabelece no ato de comunicação: o processo de transformação ou de configuração e o processo de negociação. A construção dos sujeitos discursivos (Se Sujeito Enunciador e Sd Sujeito Destinatário) estão numa relação de reciprocidade com os sujeitos extra-discursivos, inseridos em contextos diversos. O ato de comunicação é influenciado por este duplo processo e não somente pela relação dos sujeitos internos ao discurso (p.2).

O objetivo da Hermenêutica nesse processo se faz ao “reconstruir o conjunto das operações pelas quais uma obra se levanta sobre o fundo opaco do viver, do agir e do sofrer, e se dá para um outro, a um leitor que recebe por conseguinte muda o seu agir.” (RICOEUR, 1983, p. 106-107).

Quando alguém diz alguma coisa à outra pessoa sobre qualquer tópico abre-se três frentes: a mediação do signo, o reconhecimento do outro implicado no ato de interlocução e por fim, a relação ao mundo também solicitada na visão referencial do discurso (RICOEUR, 1983). Para o autor o discurso consiste em um lugar de intercessão dessas três problemáticas. Os sujeitos dessa relação (Se-Sd) estão posicionados num círculo amplo denominado círculo hermenêutico. São levados em conta neste círculo tridimensional em torno da configuração efetuada pela relação entre os sujeitos discursivos (Se-Sd) que se desdobra em dois processos. O círculo semiológico se torna assim uma das mimésis (II), que agora se encontra entre duas outras. Ela é precedida pela prefiguração ou mimésis I e sucedida pela refiguração ou mimésis III.

O círculo hermenêutico, proposto por Ricoeur (FERREIRA, 1999), evidencia dois processos: um de transformação — a passagem da apresentação das coisas pela sua representação; e a transação ou negociação — entre o posicionamento dos sujeitos implicados na produção e reconhecimento do discurso. Fazem-se emergir os sujeitos que estão no interior do discurso ou da intriga (Se e Sd) e estes que estão em negociação permanente, que se encontram externos às tramas da intriga e são sujeitos marcados pela influência da situação, do contexto, dos chãos sociais e

inseridos neste duplo processo.

Segundo o percurso que esse círculo hermenêutico realiza demonstra um processo dialético colocando a significação como resultado da composição de dois processos: o processo de transformação alcançado pela apropriação da língua e o processo de negociação conduzido pelas situações de comunicação.

O círculo hermenêutico de Ricoeur (1994), a partir das três *mimésis*, que o edificam, nos ajuda a apreender de forma mais ampla as tramas de uma semiotização global, onde os sujeitos posicionados no interior e fora do discurso são plenos de sentido para entendermos as estratégias adotadas para produzir ou reconhecer os discursos. Já no modelo semiótico, principalmente no semiótico-textual, não se consegue responder de maneira satisfatória à problemática suscitada no processo de significação, pois essa fica basicamente focada nas relações internas ao discurso.

Portanto, o novo patamar do processo de significação faz apelo à construção do sentido através da dinâmica linguística e extra-linguística para melhor apreender a evolução da relação entre a obra e o público (um jornal com seus leitores...). É preciso, então, ampliar o chão de análise para que possamos responder, de maneira mais satisfatória (às vezes também mais convincente) às questões implicadas em torno do discurso (FERREIRA, 1999, p. 15)

É pela via de negociação entre os sujeitos falantes — numa íntima reciprocidade com o processo de configuração ou de transformação — que se instaura uma perspectiva que se configura como dialogal ou contratual em torno de uma obra dando espaço a produção e ao reconhecimento do discurso.

A partir do círculo hermenêutico as ligações desenvolvidas no interior e fora do discurso (texto e contexto) passam a ocupar um mesmo patamar numa relação de reciprocidade. Assim o que era negligenciado ou desprezado torna-se nesta abordagem um desdobramento fundamental para compreender um discurso, se correm menos riscos de se perder certos aspectos importantes de sua produção e de seu reconhecimento.

Ao pensarmos que na relação entre a linguagem e a realidade, a linguagem se constrói de certa maneira à margem da experiência, pode ser vista quase que num universo paralelo praticamente autônomo, sendo essa uma etapa fundamental do funcionamento do discurso, mas não a única. A ideia de Ricoeur (1994), nesse contexto, firma-se na premissa de que não se pode ignorar o extra-linguístico, uma

vez que, as questões e os objetivos da utilização da linguagem ultrapassam os domínios internos ao discurso. É este patamar mais vasto das implicações do funcionamento do signo, do discurso, percebe-se ser mais bem detectado pela articulação entre as três *mimésis*, trabalhadas por Paul Ricoeur (1994).

Para Ricoeur (1994) é na *mimésis* 1 onde o mundo se torna discurso, pois o autor condiciona esta exigência ao conhecimento ou domínio do sujeito falante, onde a estruturação do discurso ou mediação simbólica da ação requer uma pré-compreensão do mundo por esse sujeito falante. Esse condicionamento foca-se em três fatores básicos: estruturas inteligíveis, recursos simbólicos e aspecto temporal.

- Estruturas inteligíveis: [...] correspondem à cadeia conceitual da qual dispõe o sujeito falante. Esta cadeia conceitual vai distinguir o domínio da ação e este do domínio do movimento físico. Ele permite identificar um agente e os motivos de sua ação, a diferença entre o “porque” e o “quem”. A inteligibilidade do mundo encontra-se na relação entre a compreensão prática e a compreensão narrativa. A relação entre inteligência prática e a narrativa é ao mesmo tempo, uma relação de *pressuposição*, pois é preciso se familiarizar para discernir os “componentes” de uma ação e as regras que dão sentido à narração (RICOEUR,1994).
- Recursos simbólicos: Na sua descrição hermenêutica, Paul Ricoeur (1994) vê as ações como “*quase-textos*”, na medida em que os símbolos nos seus contextos oferecem regras de significação em função das quais tal conduta pode ser interpretada. O termo simbólico introduz assim regras de descrição e de interpretação para as ações singulares e também regras no sentido de normas de conduta.
- Aspecto temporal: A pré-compreensão da ação leva em consideração também os aspectos temporais da vida quotidiana que ordena um em relação ao outro na perspectiva do antes, do agora e do depois (RICOEUR,1994).

A *mimésis* 2 se situa, enquanto configuração, entre as outras duas *mimésis*, a prefiguração e a refiguração. Enquanto configuração, ela desempenha a “faculdade da linguagem de se configurar (configurare, dar forma ou figura de) no seu espaço próprio, no seu “exílio” face às coisas”. A configuração segue, assim, duas dinâmicas, uma externa, na sua capacidade de apreensão das coisas ou na sua capacidade de projeção fora de, preconcebendo a “coisa do texto” e; a dinâmica interna, que está relacionada aos sujeitos internos do discurso, o sujeito enunciador

e o sujeito destinatário. Na visão de Ferreira:

A mimesis II é um “espaço” de integração ao nível interno e de mediação ao nível externo. Ela alcança a integração do chão textual pelo funcionamento da intriga, ela faz a mediação fora de seu chão com a prefiguração e a refiguração. Ricoeur estabelece, pelo menos, 3 mediações da intriga: (1) *ela transforma eventos em história contada*, (2) *une fatores heterogêneos* e (3) *engendra nos eventos, ou melhor na história, aspectos temporais*(FERREIRA, 1999, p.9).

A *mimésis* 3 consiste na refiguração onde o signo retorna ao mundo da ação. Ela expressa a capacidade do texto em reorganizar o mundo do leitor, alterando, contrapondo e remodelando suas expectativas.

Segundo Ferreira, a refiguração possui uma força que provoca influências em todo o círculo hermenêutico, pois o leitor é reconhecido no seu papel de “mediador entre a linguagem e o mundo.” (1999, p.12). A refiguração consiste nesse fio condutor da configuração que comporta “sempre a indeterminação em relação às expectativas do auditório.” (1999, p.12).

De forma sucinta, pode-se dizer que a mimese 1 consiste numa figuração do tempo que é anterior a narrativa, é onde a narrativa tornou-se possível e se contextualizou culturalmente, espacialmente e temporalmente; a mimese 2 é o tempo na narrativa, é a configuração do tempo que estará presente na narrativa que tem sua vida no texto (mundo do texto); a mimese 3 é o efeito sobre o leitor, que Ricoeur (1994) chama de refiguração. Podemos dizer que a mimese 1, é a vida antes do texto ou narrativa, a mimese 2, é a vida criada no texto e a mimese 3, é o texto ou narrativa na vida. Em sendo assim, Ricoeur (1994) vê na obra literária uma narrativa temporal.

Buscando aprofundar o estudo da linguística sob o ponto de vista interno Pêcheux (1995) indicou que existem três pilares fundamentais dentro dessa da análise de discurso, que seriam: a linguística como uma teoria de mecanismos sintáticos e de processos de enunciação; o materialismo histórico que abrange uma compreensão própria sobre formações sociais e ideologia; e a teoria do discurso que se relaciona com uma determinação histórica dos processos semânticos, sendo estes dois últimos aspectos usados como suporte os quais são temas de estudo da linguística externa. Os conceitos-chave utilizados pelo autor são o interdiscurso, o qual está interligado a memória discursiva e aos sentidos “já ditos” e esquecidos, os quais interferem diretamente na construção de sentidos e de sujeitos, e o

intradiscurso, que funciona como um fio condutor do discurso no aqui e agora, recorrendo ao interdiscurso que vem do inconsciente, dos mitos do que é lembrado e esquecido.

É na relação interdiscurso e o intradiscurso que as práticas discursivas se efetivam, e os sujeitos produzem e reconhecem os sentidos na, e da história. Aquilo que foi dito em outro tempo ou contexto reaparece dentro do intradiscurso onde as formações discursivas materializam as formações ideológicas. Há, portanto, uma instabilidade das formações discursivas por ser aberta e em constante formação e resignificação. Assim o discurso é uma dispersão de formações discursivas pela sua heterogeneidade, ele não se fecha em si mesmo. A forma-sujeito é uma unidade imaginária que incorpora todos esses elementos do interdiscurso e a memória discursiva, é onde o indivíduo ao assumir uma posição-sujeito se identifica com uma forma-sujeito e com a formação discursiva associada a ela, para poder construir os seus sentidos e os seus discursos. A forma-sujeito vem carregada de todo um saber sobre determinado campo. A posição-sujeito é a posição que o indivíduo a partir da identificação com uma forma-sujeito e formação discursiva assume para construir o seu discurso e os seus sentidos. O mesmo indivíduo pode assumir posições diferentes (mãe, estudante...). A forma-sujeito é historicamente determinada, pois, ela se caracteriza pela forma-sujeito, uma vez que o indivíduo é o “sujeito do saber”.

Segundo Thompson (1995), o discurso é moldado pela estrutura social, mas também é socialmente constitutivo. Das formas simbólicas, em geral, a ideologia está relacionada, desse modo, a uma determinada estrutura social, mas, por outro lado, é igualmente constitutiva dessa estrutura. Em se tendo presente esse processo, pode-se entender a importância que Thompson credits ao desenvolvimento dos meios de comunicação de massa, bem como a oportunidade do seu conceito de *mediação* da cultura moderna: assim, o processo geral, através do qual a transmissão das formas simbólicas tornou-se amplamente mediada pelos aparatos técnicos e institucionais das indústrias da mídia. O desenvolvimento da *'mass media'* está ligado, então, ao surgimento do capitalismo e a ampliação dos meios técnicos relacionados à produção, transmissão e recepção de formas simbólicas. Esse processo é extremamente relevante, uma vez que representa tanto uma transformação das próprias formas simbólicas, quanto uma alteração dos contextos sociais dessas formas.

Ao considerarmos que a ideologia é vista como um tipo de argumentação

estratégica, uma espécie de retórica dentro de uma filosofia política, moldada para persuadir, inclusive distorcendo a realidade por distintas formas, quando conveniente, nos cabe não nos descuidar de tratar desse tema, quando se estiver usando o recurso teórico-metodológico da hermenêutica. Aliado à interpretação dos discursos e retóricas, a ideologia estará sempre permeando tal ação interpretativa.

Com essa rápida apresentação sobre os principais aspectos do estudo do discurso na visão de Paul Ricoeur (1994), e Thompson (1995), cujo “auditório” é trazido à cena, lhe dando tanta importância quanto à análise interna do discurso, acentuando a relevância para a análise da expectativa desses em relação ao discurso já vinculada à origem. Trazendo para o caso do presente estudo os leitores da Revista Exame já pressupõem um discurso ao lerem a revista, pois sabem a priori o que lá será encontrado segundo sua visão de mundo.

10.3 A RETÓRICA

Ao se tratar sobre discurso, texto ou narrativa, a arte da retórica é um elemento essencial na ação interpretativa do mesmo. A retórica tem suas raízes na Itália, mais precisamente, na Sicília, no século V a.C. e foi posteriormente introduzida na Grécia por Córax e por Tísias, tendo se desenvolvido nos círculos políticos e judiciais da época (BARTHES, 2002). Naqueles tempos a retórica significava o discurso daqueles que tinham poder ou que almejavam ter, era a arte do bem falar, comunicar claramente, eloquente e conseguir transmitir ideias com convicção para atingir o seu ápice, que seria, seu potencial máximo de persuasão. Isso porque narrar tem relação com conhecer, quem narra tem o conhecimento de algo a transmitir.

O autor Barthes (2002) tratou sobre o tema, “retórica” como sendo, esta, reinante no ocidente desde o século V a.C., como uma metalinguagem, cuja linguagem-objeto era o discurso. Segundo a retórica do grego Córax, o discurso pode ser dividido em cinco partes cruciais: O exórdio: que poderíamos indicar que corresponde ao conjunto de todos os princípios relacionados com o conteúdo; A narração ou ação (relação dos fatos) que corresponderia à estruturação das formas de conteúdo; A Argumentação ou prova: que indicaria a expressão do conteúdo

consoante com o estilo apropriado; A Digressão: que consistiria na memorização do discurso em questão; O Epílogo: que seria o ato de proferir o discurso (BARTHES, 2002).

Na Grécia Antiga, neste período, havia uma necessidade imposta pelo exercício da democracia, que era resolver divergências pelo diálogo, tendo em vista um interesse comum. Com isso, haviam professores itinerantes que percorriam as cidades ensinando, mediante pagamento, a arte da oratória e da retórica, às pessoas interessadas nos ensinamentos necessários para se introduzirem enquanto cidadãos na vida política, o que era imprescindível para a vida adulta, no regime democrático a época. Eles eram chamados sofistas, termo que originalmente significaria “sábios”, mas que adquiriu o sentido de desonestidade intelectual, principalmente pela posição e pelas definições de Aristóteles e Platão. O termo “sofista” não corresponde, portanto, a uma escola filosófica e sim a uma prática.

Entre os mais importantes sofistas estão Protágoras e Górgias. Protágoras pensava que o homem é a medida de todas as coisas, inclusive da verdade que não poderia ser pautada, portanto, pela fé nos deuses. Seu pensamento pode ser considerado humanista e relativista. Já Aristóteles, definiu a sofística como a sabedoria (*sapientia*) aparente, mas não real. Para ele, os sofistas ensinavam a argumentação a respeito de qualquer tema, mesmo que os argumentos não fossem verdadeiros, ou seja, não estavam interessados pela procura da verdade e sim pelo refinamento da arte de vencer discussões, pois para eles a verdade é relativa segundo o lugar e o tempo em que o homem está inserido (CHAUÍ, 2000).

Os sofistas não eram bem vistos em sua época exatamente pelo uso da retórica, segundo um historiador da antiguidade grega, Grote (1794-1871) (apud KERFERD, 2003, p.16) esses eram:

Impostores ostensivos, adulando e ludibriando a juventude rica em benefício próprio, solapando a moralidade pública e privada de Atenas e encorajando seus discípulos na busca inescrupulosa de ambição e cupidez. Dizem até que conseguiram corromper a moralidade geral, de modo que Atenas se tornou miseravelmente degenerada e viciosa nos últimos anos da guerra do Peloponeso, em comparação com o que era no tempo de Milcíades e Aristides.

A retórica, entendendo-a como uma forma de discursar, como a busca do convencimento de outrem pela sua proposição como sendo a de maior relevância, é possível, ainda hoje, encontrá-la em qualquer discurso de qualquer orador, sabendo

este da sua existência ou não dentro de sua oração. Assim sendo, o homem está envolto em ideologias, conforme nos diz Arcângelo Buzzi: “A sofística continua. Só mudou de nome. Ela hoje se chama ideologia. E se devêssemos gravar, em coluna de pedra, a palavra que mais comanda o moderno, teríamos que escolher, ao invés de “sofista”, a palavra “ideólogo”.” (BUZZI, 1983, p.137).

Para Thompson (1995), são ideológicos determinados usos da linguagem que, em circunstâncias específicas, servem para estabelecer ou manter relações de dominação, dando um enfoque sociológico ao tema. Uma fala pública, por exemplo, muito estudada na retórica clássica e retomada na nova retórica, se reveste de poder enquanto se caracteriza por ser a linguagem da decisão, registra e modifica decisões. Dentre as práticas sociais linguísticas ou não linguísticas, o discurso, inegavelmente, desempenha um papel fundamental na reprodução das ideologias. Os textos são fontes e instrumentos linguísticos determinantes das relações de força, das sustentações ideológicas, e consolidam valores.

Atualmente a retórica constitui-se também num elemento importantíssimo na área do ‘marketing’, em face das técnicas de persuasão usadas pelos novos meios de comunicação de massa, tais como a publicidade, a ‘internet’ e a televisão. Ao se estudar o discurso, esteja ele vinculado a um meio de comunicação de massa, ou mesmo a uma narrativa individual, independentemente de um ou de outros, em ambas as fontes tais elementos devem ser observados e avaliados ao longo do processo de análise. Considerando que, a presente proposta de pesquisa prevê utilizar as duas categorias de fontes deverá igualmente ponderar esses elementos no contexto da análise.

10.4 HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE DE THOMPSON

A tradição da hermenêutica tem suas raízes na Grécia Clássica, a partir dos debates literários da época, desde então, sofreu diversas transformações, considerarei, principalmente as contribuições dos estudos dos filósofos dos séculos XIX e XX, passando por Dilthey, Heidegger, Gadamer (não aprofundados aqui) e mais exatamente Ricoeur, conforme nos orienta Thompson (1995). Esses pensadores nos lembram segundo Thompson, primeiramente que “o estudo das formas simbólicas é fundamental e inevitavelmente um problema de compreensão e

interpretação.” (THOMPSON, 1995, p. 357). As formas simbólicas são, na verdade construções significativas que exigem uma interpretação e são ações, falas textos que por serem construções significativas, podem assim ser compreendidas (THOMPSON, 1995). Thompson procura dar ênfase a esse aspecto, dado que, a análise das formas simbólicas está muito atrelada à herança do positivismo do século XIX, tanto nas Ciências Sociais como em outras disciplinas. O que isso quer dizer, na visão de Thompson (1995)? Quer dizer que, ainda hoje, resiste uma tentação de tratar fenômenos sociais em geral, e formas simbólicas em particular, tal quais esses fossem iguais a objetos naturais, compatíveis com as diferentes categorias de análise formal, estatística e objetiva. Não que esses tipos formais de análise, estatística e objetiva não sejam perfeitamente apropriados e, até mesmo, por vezes vitais, de uma forma genérica, nas ciências sociais, contudo esses enfoques nas análises das formas simbólicas em particular, são para Thompson (1995), no máximo, um enfoque parcial dos estudos dos fenômenos sociais e das formas simbólicas.

O são parciais porque segundo nos recomenda a tradição da hermenêutica muitos dos fenômenos sociais são formas simbólicas e como tais são construções significativas que apresentam inevitavelmente problemas qualitativamente distintos de compreensão e interpretação. Esses processos de compreensão e interpretação devem, por esse motivo, ser vistos como uma dimensão que é ao mesmo tempo, complementar e indispensável a eles, e não apenas uma dimensão metodológica que exclua radicalmente uma análise formal ou objetiva (THOMPSON, 1995).

O autor ainda esclarece que embora essa dimensão esteja presente em todas as disciplinas, pois certamente todas estão sujeitas a problemas de compreensão e de interpretação, porém na investigação social, segundo a tradição hermenêutica aponta:

[...] o objeto de nossas investigações é, ele mesmo, um território pré-interpretado. O mundo sócio-histórico não é apenas um campo-objeto que está ali para ser observado; ele é também um campo-sujeito que é construído em parte, por sujeitos que, no curso rotineiro de suas vidas cotidianas, estão constantemente preocupados em compreender a si mesmos e aos outros, e interpretar as ações, falas e acontecimentos que se dão ao seu redor (THOMPSON, 1995, p. 358).

Thompson (1995) nos alerta que com Heidegger, nos é possível entender a importância de se qualificar o processo de compreensão como uma característica

fundamental dos seres humanos, muito antes, do que apenas um procedimento especializado a ser empregado por uma analista na esfera sócio-histórica. Isso significa que quando os analistas sociais procuram interpretar uma forma simbólica, por exemplo, eles estão procurando interpretar um objeto que pode ser ele mesmo, uma interpretação, sendo que, esse objeto, já pode ter sido interpretado pelos sujeitos que constroem tal campo-objeto do qual a forma simbólica é constituinte. Em sendo assim, os analistas estariam oferecendo uma interpretação de uma interpretação, ou seja, re-interpretando um campo pré-interpretado. Tal fato nos indica que os “sujeitos que constituem o campo-sujeito-objeto são, como os próprios analistas sociais, sujeitos capazes de compreender, de refletir e de agir fundamentados nessa compreensão e reflexão.” (THOMPSON, 1995, p. 359).

No caso das ciências sociais, no campo da pesquisa social, seus resultados, podem, em princípio, e muitas vezes o são na prática, passíveis de serem apropriados pelos sujeitos que constituem o campo subjetivo-objetivo sobre o qual esses resultados são formulados, sendo que até mesmo, este campo pode ser transformado no processo mesmo de apropriação. Isso é possível exatamente pela capacidade de compreensão, reflexão e ação do sujeito que constitui, ele próprio, o campo-objeto da investigação social, estando esses por conta disso, aptos a se apropriarem dos resultados de tal investigação (THOMPSON, 1995). O autor aponta para outro aspecto que corrobora com a ideia de que a hermenêutica conserva sua importância atualmente, esse se deve a percepção de que os sujeitos que constituem parte do mundo social estão inseridos em tradições históricas não como meros espectadores ou observadores. As tradições históricas e a gama complexa do significado e valores passados de geração a geração, como nos indica Thompson (1995) são em parte constitutivos daquilo que os seres humanos o são verdadeiramente.

Esse aspecto foi incisivamente desenvolvido por Gadamer, entre outros. Thompson (1995) traduz esse aspecto como sendo a concepção de que a experiência humana é sempre histórica, visto que, uma nova experiência é sempre assimilada aos resíduos do que já se passou buscando compreender o que é novo, sempre usando como base o que já está presente. O próprio fato de identificarmos a experiência como nova já indica por si só, que a estamos relacionando com o que já vivenciamos na anterioridade dessa experiência. Esses resíduos do passado também podem servir para esconder, obscurecer ou até mesmo mascarar o

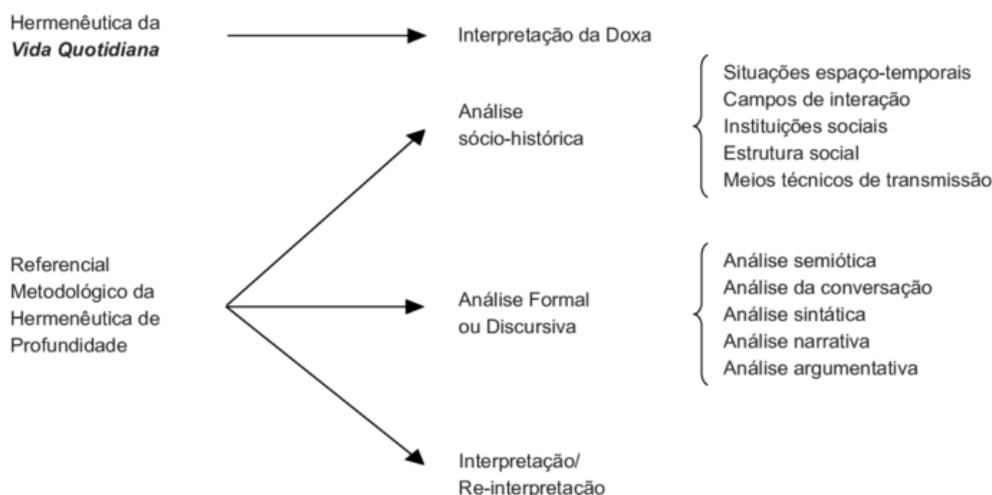
presente, dependendo das circunstâncias, aspecto menos abordado por Gadamer, na visão de Thompson (1995).

Sem abandonar as preocupações metodológicas, procurando explicita e sistematicamente demonstrar que a hermenêutica é adequada tanto para reflexões filosóficas a respeito do ser e da compreensão, como para uma reflexão metodológica sobre a natureza e tarefas pertinentes a interpretação na pesquisa social. A chave desse caminho de reflexão é o que Ricoeur chamou hermenêutica de profundidade, embora o autor (THOMPSON, 1995) se coloque bastante alinhado as ideias de Ricoeur, ele se distancia desse teórico no que se relaciona ao entendimento deste sobre a hermenêutica de profundidade, pois acredita que Ricoeur tenha colocado demasiada ênfase na chamada autonomia semântica do texto, e menos atenção às condições sócio-históricas onde os textos são produzidos e recebidos.

Desta forma, o autor delineou subjacentemente a ideia de hermenêutica de profundidade um referencial metodológico para o estudo das formas simbólicas. Para ele a hermenêutica da vida quotidiana é um ponto de partida primordial e inevitável do enfoque da hermenêutica de profundidade, devendo essa se basear, sempre que possível, na elucidação das configurações de como as formas simbólicas são interpretadas e compreendidas pelas pessoas que as produzem e as recebem no decurso de suas vidas cotidianas, sendo este momento etnográfico um estágio preliminar indispensável ao enfoque da hermenêutica de profundidade.

Através de entrevistas ou observação participante, entre outros tipos de pesquisa etnográfica é que podemos reconstruir as maneiras de como as formas simbólicas são interpretadas e compreendidas nos vários contextos da vida social (THOMPSON, 1995). Thompson chama "interpretação da doxa, uma interpretação das opiniões, crenças e compreensões sustentadas e partilhadas pelas pessoas que constituem o mundo social"(THOMPSON, 1995, p. 364). Segundo entendimento do autor (THOMPSON, 1995) a hermenêutica de profundidade é um referencial metodológico amplo que compreende três procedimentos fundamentais, seriam dimensões analiticamente distintas de um processo interpretativo complexo. Segundo o autor, os três procedimentos, podem ser descritos como análise sócio-histórica, análise formal ou discursiva e interpretação/reinterpretação. Na figura abaixo está sintetizada as várias fases do enfoque da hermenêutica de profundidade, situando-o em relação à hermenêutica da vida cotidiana.

Figura 8 - Formas de Investigação Hermenêutica



Fonte: THOMPSON, 1995, p.365.

O primeiro procedimento seria o de análise sócio-histórica que trata as formas simbólicas como não subsistentes no vácuo, essas são produzidas, transmitidas e recebidas em condições sociais e históricas específicas. O “objetivo da análise sócio-histórica é reconstruir as condições sociais e históricas de produção, circulação e recepção das formas simbólicas.” (THOMPSON, 1995, p.366). As maneiras como essas condições podem ser mais adequadamente examinadas podem variar de um estudo para outro, basicamente o autor destaca quatro aspectos básicos dos contextos sociais que definem níveis de análise distintos. Podem identificar e descrever em outro nível as situações espaço-temporais específicas onde as formas simbólicas são produzidas e recebidas. Podem ainda, estar relacionadas ao fato de que na busca de seus objetivos e interesses dentro de um campo de interação, os indivíduos norteiam-se também, especificamente em regras e convenções de vários tipos (p.195).

Um terceiro nível de análise na análise sócio-histórica se refere às instituições sociais. “As instituições podem ser vistas como um conjunto, relativamente, estáveis de regras e recursos, juntamente com as relações sociais estabelecidas por eles.” (THOMPSON, 1995, p.367). O quarto nível refere-se à estrutura social que salienta as assimetrias e diferenças relativamente estáveis que caracterizam as instituições sociais e os campos de interação.

Refere-se à ação de determinar que assimetrias são sistemáticas e consistem de certa estabilidade, sendo mais que puramente diferenças individuais. Identificar

quais são as diferenças coletivas e duráveis com relação à distribuição e acesso a recursos, poder, oportunidades e possibilidades de realização (THOMPSON, 1995). Outro ponto trazido pelo autor é o referente ao quarto nível de análise sócio-histórica corresponde aos meios técnicos de construção de mensagem e de transmissão. Os meios técnicos conferem às formas simbólicas determinadas características, certo grau de fixidez, certo grau de reprodutividade, e certa possibilidade de participação para os sujeitos que empregam tal meio. Tal qual a análise sócio-histórica existem várias maneiras de se conduzir uma análise formal ou discursiva dependendo dos objetos e circunstâncias particulares de investigação, que segundo a figura anterior ilustra seriam: a análise semiótica; a análise da conversação, a análise sintática, a análise narrativa e a análise argumentativa (THOMPSON, 1995).

O terceiro e último procedimento da hermenêutica de profundidade trata da interpretação/reinterpretação. Essa análise implica um movimento novo de pensamento, ela procede pela síntese, por construção criativa de possíveis significados (THOMPSON, 1995, p. 375).

Por mais rigorosos e sistemáticos que os métodos de análise formal ou discursiva possam ser, eles não podem abolir a necessidade de uma construção criativa do significado, isto é, de uma explicação interpretativa do que está representado ou do que é dito (THOMPSON, 1995, p. 375)

Ao se delinear o referencial metodológico da hermenêutica de profundidade proposto por Thompson (1995) percebe-se como são possíveis diferentes formas de análise que podem ser integradas de maneira sistemática e coerente. A importância que Paul Ricoeur (1989), assim como Thompson (1995) atribuíram às condições sócio-históricas e, no caso desse último, aos processos quotidianos, no momento da investigação e análise das formas simbólicas, fazendo com que seja sempre necessário abordar a variável relacionada à temporalidade e ao espaço no campo da pesquisa nas ciências sociais. Ao se considerar que os meios de comunicação não servem somente para a transmissão de informação e de conteúdo simbólico a indivíduos, mas também “que o uso dos meios de comunicação implica a criação de novas formas de ação e de interação no mundo social, de novos tipos de relações sociais” (THOMPSON, 1998, p.13). Essas novas formas de relações sociais surgem a partir da criação de novas formas de ação e de interação, bem como de novas maneiras de se exercer o poder alterando-se as características da organização

espacial e temporal da vida social e política. Uma das consequências da ação da mídia é a transformação da visibilidade, cujo público e o privado adquirem um novo sentido: com a publicidade midiática, o evento, as ações e os acontecimentos terão sua importância e seus efeitos afetados pelas novas formas de comunicação. Tal modificação vem alterando as relações do público com seus líderes políticos e econômicos. Thompson (1995:1998) defende que a cultura moderna encontra centralidade nos meios de comunicação, sendo esses vitais para o controle de poder na sociedade.

O papel da comunicação segundo o autor (THOMPSON, 1998) e a adequação da hermenêutica à vida cotidiana através do papel que os meios de comunicação têm desempenhado na sociedade contemporânea nos força a conhecer melhor tais meios técnicos relacionados à produção, transmissão e recepção de formas simbólicas, as quais se tornaram amplamente mediadas pelos aparatos técnicos e institucionais das indústrias da mídia. Demonstra-se ser oportuno entender-se o papel e a importância dos títulos e subtítulos nos textos jornalísticos, visto que esses desempenham uma função-chave na conexão entre o público e o privado, a qual permeia o cotidiano, tal como as interações sociais e multimidiáticas.

10.5 AS FUNÇÕES ESTÉTICAS E TÉCNICAS DO TÍTULO JORNALÍSTICO NA WEB

Com o crescimento cada vez mais intenso das redes sociais, o texto jornalístico passou a ser, com certeza, um dos formatos de textos mais lidos no mundo todo, dada a sua grande disseminação nos mais diversos meios de comunicação dispostos na rede. Estes textos tratam sobre fatos marcantes que acontecem em qualquer lugar do planeta que, no que lhe concerne, são transmitidos pela Internet, a qual permite fornecer, em tempo real as informações, além de acompanhá-las e complementá-las, conforme o desenrolar da situação, o que também acabou alterando a relação do leitor com esse formato de texto. Um texto jornalístico é basicamente aquele que está veiculado em jornais, sites e revistas, além dos programas de notícias da televisão e do rádio. A característica comum a

todos os formatos de textos jornalísticos está em seu objetivo primeiro, o de informar o leitor, telespectador ou ouvinte sobre algum acontecimento, ou fato. Com isso o jornalismo online mudou, e vem mudando consideravelmente a forma de se ler notícias. Na era dos *tablets* e celulares inteligentes, o leitor se move pelo emaranhado de nós e nexos da 'internet'(SANTAELLA, 2004) para acessar conteúdos hipertextuais, multimidiáticos e instantâneos (SALAVERRÍA, 2005).

Depois do título, as notícias se iniciam pelo lide, que consiste em uma breve introdução que conta as principais informações em ordem de importância. O lide também tem o importante papel de atrair a atenção do leitor para que ele se interesse a ponto de ler a notícia inteira. Após essa etapa, são mostrados os detalhes, as causas e as consequências do fato. As notícias e as reportagens são orientadas por cinco perguntas que devem ser respondidas nessa introdução, no lide que são: O quê? Como? Quando? Onde? Quem? Por quê?

Nesse ambiente multidirecional o título das notícias também tem mudado. Considerando que são as manchetes e, principalmente, os títulos internos com seus lides, os principais responsáveis pela leitura das matérias, sendo deles a grande incumbência de atrair o leitor ao jornal e a notícia. Com isso, cabe se destacar, segundo Douglas (1966) às quatro funções distintas no título: anunciar a notícia, resumir seu conteúdo, indicar a importância relativa da informação e conferir aspecto atraente à página do jornal. Dada a importância do título no contexto do texto jornalístico o formato na rede, na era digital, tem impactado diretamente o processo cognitivo pelo qual o leitor simplifica a informação do texto para compreendê-la melhor (VAN DIJK, 1992).

O título deve ser visto como um elemento fundamental para a compreensão do texto dado que a ideia de resumo que apresenta tem relação direta com duas características da humanidade: 1) a oralidade, de onde vem a tradição humana de contar histórias e onde está a raiz do jornalismo, e 2) a habilidade cognitiva pela qual simplificamos o todo em tópicos menores para compreendê-lo melhor (BERTOLINI, 2014, p.99).

Os títulos do jornalismo na internet conciliam a tradição histórica de revelar a síntese da notícia (SOUSA, 2005), de prender a vista do leitor (DOUGLAS, 1966) e do dizer muito em poucas palavras (BURNETT, 1991) com funções exclusivas do ambiente digital, como os links (o clique no título leva à notícia) e os sistemas de busca (os buscadores usam palavras do título para posicionar a notícia nas telas de

resultado). Por sua posição destacada, o título tornou-se um dos elementos mais preciosos do jornalismo.

É do título a responsabilidade de resumir a notícia (MELO, 1985), de conciliar função técnica e estética (AMARAL, 1978) e de organizar a macroestrutura do texto a um sistema mais simples de entendimento (COMASSETTO, 2003). Burnett (1991, p. 43) considera o título o elemento mais importante da notícia porque “sem um título atraente o leitor não chega sequer ao lead” (ou lide), como os jornalistas chamam o primeiro parágrafo de uma notícia. Na internet, os títulos se multiplicam por causa da atualização contínua do noticiário (SCHWINGEL, 2012) e da produção da notícia em

O título deve ser visto como um elemento fundamental para a compreensão do texto dado que a ideia de resumo que apresenta tem relação direta com duas características da humanidade: 1) a oralidade, de onde vem a tradição humana de contar histórias e onde está a raiz do jornalismo, e 2) a habilidade cognitiva pela qual simplificamos o todo em tópicos menores para compreendê-lo melhor (BERTOLINI, 2014, p.99). Os títulos do jornalismo na ‘internet’ conciliam a tradição histórica de revelar a síntese da notícia (SOUSA, 2005), de prender a vista do leitor (DOUGLAS, 1966) e do dizer muito em poucas palavras (BURNETT, 1991) com funções exclusivas do ambiente digital, como os links (o clique no título leva à notícia) e os sistemas de busca (os buscadores usam palavras do título para posicionar a notícia nas telas de resultado). Por sua posição destacada, o título tornou-se um dos elementos mais preciosos do jornalismo. É do título a responsabilidade de resumir a notícia (MELO, 1985), de conciliar função técnica e estética (AMARAL, 1978) e de organizar a macroestrutura do texto a um sistema que seja mais simples de entendimento (COMASSETTO, 2003). Burnett (1991, p. 43) considera o título o elemento mais importante da notícia porque “sem um título atraente o leitor não chega sequer ao ‘lead’” (ou lide), como os jornalistas chamam o primeiro parágrafo de uma notícia. Na ‘internet’, os títulos se multiplicam devido à atualização contínua do noticiário (SCHWINGEL, 2012) e da produção da notícia em ciclos 24/7¹⁵ (BARBOSA, 2009 *In*: RODRIGUES (org.).

¹⁵ Existem diversas formas de revisar os conhecimentos aprendidos no caso a 24/7 cada 24 horas, na última semana (sete dias) e o que está acumulado a cada 30 dias. A revisão é uma das etapas mais importantes do processo de estudos. É ela que fixará na sua memória os assuntos que você estudou e ajudar a superar a Curva do Esquecimento que segundo seu criador Hermann Ebbinghaus (1885) essa Teoria seria a representação gráfica de como a memória e a retenção de informações pelo cérebro. Onde em 20 minutos, você esquece 42% do que aprendeu; após uma hora, esquece 56%; e em 30 dias, já se foram cerca de 80% dos conhecimentos que você adquiriu. É natural que o cérebro

Ainda segundo Van Dijk (1992) os títulos jornalísticos ultrapassam a função de dizer que se trata o texto ao resumir a notícia e destacá-la em um tópico principal numa sentença objetiva. O que de fato ocorre é que eles são determinantes para a compreensão do texto, dado que evocam a habilidade humana de simplificar informações em tópicos para assim melhor compreendê-la. O leitor relaciona as informações com o conteúdo guardado na memória e a armazena aumentando a sua consistência, assim ocorre o próprio processo de desenvolvimento da inteligência humana. Segundo o autor, tanto o processo de produção como a compreensão e memorização cognitiva da notícia dependem de um formato acordado entre jornalista e leitor, considerando que, efetivamente, haja uma relação sistemática entre texto noticioso e contexto.

Assim, parece plausível que as formas estruturais e os sentidos globais de um texto de notícia não são arbitrários, mas o resultado de hábitos sociais e profissionais de jornalistas em ambientes institucionais, de um lado, e uma condição importante para o processamento cognitivo eficaz de um texto noticioso, tanto por jornalistas como por leitores, de outro (VAN DIJK, 1992, p. 123).

O autor com isto sustenta e garante que o leitor possui condições inatas para conseguir simplificar temas escritos e/ou falados e assim poder compreendê-los e guardá-los melhor na memória.

Van Dijk & Kintsch (apud FONTANA, 1995, p.89) afirmam que, basicamente existem três técnicas que podem ser úteis ao escrevermos uma síntese que são: o **apagamento**, a **generalização** e a **construção**. O apagamento consiste em apagar partes que são desnecessárias, tais como *adjetivos e/ou os advérbios, por exemplo*. A generalização é a estratégia de reduzir os elementos da frase através do critério semântico, ou seja, do significado. A técnica da construção consiste em substituir uma sequência de fatos ou proposições por uma única, e nova sequência, presumida a partir delas e baseando-se no significado. Dessa forma, os temas são guardados na memória através de uma espécie de escala de relevância, e o conhecimento por ele acumulado ajudará na compreensão dos próximos textos.

descarte certas informações com o tempo e retenha apenas aquelas que considera mais importantes. Existem diversas técnicas para que o cérebro entenda o conteúdo dos estudos como algo que valha a pena ser armazenado, como associar essas memórias a afetos, a músicas e várias outras formas.

A compreensão constitui complexo processo estratégico de reconstrução, que envolve, além das informações recebidas, as motivações e objetivos do receptor, suas estimativas sobre as intenções do falante, seus pressupostos contextuais e representações cognitivas, ou seja, dados circunstanciais mais experiências e conhecimentos prévios guardados na memória e ativados no momento (VAN DIJK, 1999, apud COMASSETTO, 2003).

Dar um título a um texto requer competência textual do profissional, pois este deve estar articulado a todas as partes do texto, de maneira a apreender e repassar o significado global do mesmo. O título para ser adequado deve ser claro e atrativo, deve assumir o papel de intérprete do texto, pois segundo Spreenger-Charolles (1980 apud MENEGASSI; CHAVES; 2000), só se resume aquilo que se compreende, e só se compreende aquilo que se resume. O título é a isca dos leitores.

O título é uma síntese precisa do texto, cuja função é estratégica na sua articulação: ele nomeia o texto após sua produção, sugere o sentido do mesmo, desperta o interesse do leitor para o tema, estabelece vínculos com informações textuais e extratextuais, e contribui para a orientação da conclusão à que o leitor deverá chegar. (MENEGASSI; CHAVES; 2000)

Considerando pela ótica do leitor, os títulos contêm boa parte daquilo que ele lembra e interpreta sobre o fato noticiado. A interpretação pode ser a mesma que o jornal efetua ou diversa, interpretando criticamente a publicação segundo a intenção ou linha editorial do jornal e/ou revista. O leitor lembrará através dos títulos aquilo que está neles, e que tem muitas vezes um componente subjetivo desdobrado da informação contida no texto, daí a grande responsabilidade de quem elabora um título. Para Azêdo (1983), o responsável pela criação do título não necessariamente está tão interessado no assunto e a par do contexto quanto o leitor das matérias e assim este terá menos elementos para realizar uma análise crítica do mesmo.

Os leitores usam macroestratégias adequadas para a derivação de tópicos de um texto. Para o discurso da notícia, essas estratégias têm importantes mecanismos textuais para ajudar a construir a estrutura temática, a saber, manchetes e leads (...). A manchete e o lead podem ser usados como sinais adequados para fazer previsões eficazes sobre a informação mais importante do texto. E quando uma manchete ou lead não é uma sumarização adequada de todo o sentido global do texto, podemos, formalmente ou subjetivamente, dizer que são distorcidos (VAN DIJK, 1992, p. 133-134).

Um título pode ter a função de indicar ao leitor as intenções do autor ou o tema central do texto, porém também pode carregar informações extras

escamoteada, encapsulada e/ou escondida debaixo de uma inocente camada de significado. Para Amaral (1986),

[...] extrair do texto toda a sua essência, interesse, objetividade, atualidade, novidade; transmitir o impacto da notícia; reunir concisamente o conteúdo da notícia; informar, sintetizando e valorizando a notícia. Eis algo do que deve conter o título como o compreendemos no jornalismo moderno. (p. 54).

As principais características de uma manchete ou título principal estão na composição de frases pequenas e atrativas, que revelam o assunto principal que será retratado em seguida. Já o título auxiliar tem sua função que é complementar o título principal, acrescentando-lhe apenas algumas informações a mais.

A confecção do título é algo que requer criatividade e simplicidade por parte dos jornalistas, dado que são esses profissionais que devem pensar no público do seu jornal ou revista e ainda deve conseguir transmitir de maneira mais informativa possível e direta, principalmente, quando se trata dos impressos e/ou 'on-line'. "Contudo, quando se trabalha a mesma informação em suportes diferentes, essa atenção precisa ser redobrada." (HALFELD, 2013, p.66).

No universo digital os títulos de cada veículo podem aparecer em um dia no 'on-line' e no dia seguinte no impresso, ou seja, os jornais trabalham com a informação de "ontem" no jornal de "hoje" na passagem do dia (HALFELD, 2013).

Quanto à estrutura completa de um texto do gênero jornalístico pode-se dividi-lo em:

- **título**: chamada para a notícia, comumente apresenta o enfoque que será trabalhado no fato;
- **subtítulo**: informações complementares ao título;
- **lide**: parágrafos iniciais que apresentam as principais informações do texto;
- **informações secundárias**: informações complementares àquelas apresentadas no lide;
- **detalhes**: detalhes adicionais da notícia.

Ao produzir um texto desse gênero, além de relatar o fato, é necessário apresentar concretude ao texto, ou seja, fortalecer a certeza de que a história é verídica, que ocorreu de fato. A comprovação da notícia se concretiza com o fornecimento de dados que concedam confiabilidade ao texto, como: data e

local onde ocorreram os fatos; declaração e depoimentos de pessoas envolvidas nos ocorridos; imagens e outros. A notícia deve se mostrar confiável.

Um roteiro para a elaboração de um texto jornalístico incluiria basicamente as seguintes etapas:

1. A escolha um fato atual e relevante para o público-alvo.
2. Fazer uma pesquisa para coletar o máximo de provas e dados sobre o fato que será noticiado.
3. Analisar todas as informações obtidas e organizar os dados conforme a prioridade e relevância na história.
4. Elaborar um título criativo e instigante que apresente a mensagem central da notícia.
5. Construir seu subtítulo com as informações adicionais.
6. Iniciar o corpo da sua notícia com o lide e, nos primeiros parágrafos, apontar as informações mais impactantes da notícia.
7. Acrescentar as informações secundárias e, por último, trazer detalhes da notícia.

A produção textual deve levar em consideração no momento da sua construção os seguintes tópicos:

- Utilização de linguagem precisa, objetiva e acessível. Dar preferência a períodos mais curtos e em ordem direta.
- Manter uma organização textual, entre tamanho dos períodos e tamanhos dos parágrafos.
- Preferir sempre as palavras mais simples e de fácil compreensão.
- Evitar todo tipo de julgamento e ponto de vista pessoal.
- Apresentar o máximo de dados possíveis para comprovar o fato.
- Utilizar a variedade padrão da língua portuguesa.

Resumidamente, foi possível compreender a importância atribuída aos títulos e subtítulos de um texto quanto ao caráter determinante destes, não apenas como um elemento atrativo para o leitor acentuando seu interesse até a notícia, mas também como uma peça fundamental para um bom entendimento do texto jornalístico mesmo que isoladamente, em termos semânticos, além de auxiliar na fixação de tal conteúdo na memória do leitor.

Por conseguinte, tal explanação, teórico-técnica sobre a função do título e subtítulos nos textos jornalísticos, nos auxilia na análise dos conteúdos provenientes

dos mesmos. Tal fato reforça a escolha de alicerçar o ‘corpus’ de pesquisa nos títulos e subtítulos das diferentes edições da Revista Exame (de 2016 a 2020), ligados as matérias ou notícias que possuem vinculação com as Entidades do Sistema “S”, foco do estudo, dando respaldo à análise do conteúdo, enquanto resumos qualificados sobre suas referentes notícias. Assim sendo, analisá-los, isoladamente incorpora igualmente valor e sentido ao contexto maior.

O importante em tudo que foi exposto sobre o texto jornalístico e sua relação com a escolha do ‘corpus’ de pesquisa do presente estudo focado no conjunto — títulos e subtítulos das matérias — que compõem uma notícia, está no fato dessas possuírem o poder de, não só atualizar o público a respeito de fatos relevantes, como também contribuir no acesso à informação (MATOS, s/d). Outro aspecto fundamental de ser destacado está na forma como esses elementos são guardados na memória do leitor, que reduz o conteúdo em partes, de acordo com uma espécie de escala de relevância, para em sintonia com o conhecimento já acumulado por ele, efetuar as conexões necessárias a sua compreensão ao longo da leitura dos textos.

10.6 ENTREVISTA COMO TÉCNICA DE PESQUISA QUALITATIVA — APLICAÇÃO E ANÁLISE NO CONTEXTO DA HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE

Nos estudos de pesquisa qualitativa são inúmeros os métodos de coleta de dados. Entre esses, citam-se as técnicas mais conhecidas: a observação participante, a história de vida, a história oral e as entrevistas, as quais captam a subjetividade dos participantes que podem favorecer a intervenção dos agentes em sua realidade ou podem criar condições adequadas à transformação dos contextos estudados. A pesquisa qualitativa argumenta os resultados do estudo através de análises e percepções. Considerando que o presente estudo tem como cerne a intenção de recorrer a técnicas apropriadas a uma investigação de cunho qualitativo, ponderando que permite certa liberdade de expressão do pesquisador, visto que essa pode ser conduzida pela possibilidade do pesquisador aproveitar-se de sua experiência no ato de pesquisar, enquanto um material significativo e relevante a ser

trazido para tal percurso. Dessa maneira, tal metodologia nos coloca em sintonia com uma “nova ordem” na produção de conhecimento cientificamente válido (KASTRUP, 2012). Compartilha-se da percepção de que não cabe mais, no atual patamar de desenvolvimento científico, o qual a humanidade experimenta, pensar que a ciência é imune a posição que o cientista ocupa no mundo. Produzir conhecimento é tomar posição no mundo. Considerando que, as descobertas científicas na área neurofisiológica já afirmam que é certo que ninguém enxerga da mesma forma o mesmo ambiente. Segundo Maturana e Varela (2005), o conhecimento é constituído por um observador, inserido em determinado domínio cognitivo, a partir da experiência, da interação com o mundo. Antes disso, não há mundo conhecido; ele só se constitui a partir da interação com o observador. Afinal, o antropólogo estadunidense Franz Boas (2005), já afirmava que “o olho que tudo vê é o olho da tradição”. Assim sendo nosso olhar é um reflexo interpretativo das nossas vivências, dos nossos itinerários. Por isso, é impossível duas pessoas interpretarem da mesma forma o mesmo fenômeno, seja este um texto, a descrição de um ambiente, a narrativa sobre o mesmo caminho percorrido, etc., o mesmo ocorrendo em relação a uma narrativa científica (REIS; RIOS; SANTOS, 2006).

O uso da técnica de entrevistas em pesquisas qualitativas costuma ser um tema recorrente, porém ainda polêmico nas discussões acadêmicas, pois se trata de um procedimento de coleta de informações que por vezes é utilizado de forma menos rigorosa do que seria desejável. Visando minimizar questionamentos a respeito dos dados coletados que fundam um corpus de análise de um investigador, cabe a ele, explicitar as regras e pressupostos teórico/metodológicos que norteiam seu trabalho, de modo a ampliar o debate acerca da necessária definição de critérios para avaliação de confiabilidade de pesquisas científicas que lançam mão desse recurso.

Pode se começar pela verificação da descrição do problema de pesquisa e identificar se o tipo de informações que busca atingir visa alcançar interpretações mais subjetivas tais como: sensações, pensamentos, opiniões, sentimentos e percepções. Passada essa verificação o próximo passo trata de selecionar que tipo de estratégia para a coleta de dados poderá verdadeiramente contribuir no alcance dos objetivos previstos no estudo. Cabe ressaltar que no caso de técnicas de pesquisa qualitativa não se visa e nem essa permite testar hipóteses, tratar estatisticamente as informações coletadas, e nem definir a amplitude ou a

quantidade de um fenômeno, pois o intuito do investigador está relacionado ao fornecimento de elementos para a compreensão de uma situação ou estrutura de um problema (DUARTE, 2006, p. 62).

A entrevista como uma das ferramentas disponíveis no escopo da pesquisa de cunho qualitativo pode ser vista como uma técnica de mediação, que busca a transferência de informação do entrevistado para o entrevistador, cuja qual pode ser muito promissora na coleta de informações em algumas situações de pesquisa. Sendo ela articulada de forma hábil é capaz de fornecer os dados básicos para a compreensão das relações entre os atores sociais e o fenômeno, tendo como objetivo a compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivações, em relação aos comportamentos das pessoas em contextos específicos.

Considerando que a natureza do objeto do estudo exige interação entre pesquisador e pesquisado de forma direta ou indireta para viabilizar a contextualização de experiências, vivências e sentidos, em muitos casos, utiliza-se a entrevista como uma técnica adequada à coleta de informações diretas dos sujeitos investigados, uma vez que ela “pode ser definida como um processo de interação social, no qual o entrevistador tem como objetivo a obtenção de informações por parte do entrevistado.” (COLOGNESE; MÉLO, 1998, p.143). Segundo os autores:

O uso de entrevista permite identificar as diferentes maneiras de perceber e descrever os fenômenos. A entrevista está presente em pesquisas de comunicação (CURVELLO, 2000), comportamento organizacional (SCHIRATO, 2000), levantamentos históricos e biográficos (MARQUES DE MELO e DUARTE, 2001), processos jornalísticos (PEREIRA JR. 2000) e em vários outros tipos de estudo, usada como base ou conjugada com diferentes técnicas, como observação, discussão em grupo e análise documental (DUARTE, 2006, p. 63 apud STRELOW, p.25)

Em um sentido mais amplo a técnica de entrevista pode ser classificada, em cinco diferentes aspectos: 1) quanto à padronização: não diretiva, semi-diretiva ou padronizada (estruturada); 2) quanto à natureza das informações: oral e escrita; 3) quanto aos informantes — individual e grupal; 4) quanto ao nível de controle: informal e formal; 5) quanto à estruturação do roteiro de entrevista: roteiro específico e roteiro contextual.

A escolha da melhor estratégia de coleta em cada um desses aspectos está na gestão do pesquisador que faz uso de seu suporte teórico e dos pressupostos, por ele pré-definidos, para organizar e recolher informações de seus depoentes,

explorando aspectos subjetivos de suas fontes. Para isso, é preciso avaliar as circunstâncias em que essa técnica irá melhor se adaptar ao público que compõe o suporte da informação. Deve-se levar em consideração: o tipo de informação, se ela envolve algum constrangimento ao depoente, o tempo que ela exigirá do informante, os custos de aplicação, o grau de interesse de sua participação, a facilitação para a sua participação, entre outras.

Pode em algumas circunstâncias que a investigação se inscreva em um contexto em que o anonimato dos interlocutores precise ser preservado ou em situações em que a pessoa não queira se comprometer com suas informações, pois pode ocasionar algum risco ou prejuízo a mesma, devendo-se em casos similares buscar outros meios para levantamento de material empírico. Cabe ao pesquisador avaliar a situação antes de sua entrada no campo, para escolher que recursos irá lançar mão para viabilizar uma coleta de dados perfeitamente alinhada na interação entre o pesquisador e pesquisado, e evitar incorrer em riscos desnecessários que possam comprometer a qualidade da informação obtida.

Para a presente análise optou-se pela técnica de entrevistas recorrendo a duas modalidades distintas.

1ª) Entrevista por telefone/*meet* online: pela viabilidade de abranger pessoas de localidades distantes, além do fato de ter sido coletado num período onde estava ocorrendo o surto pandêmico do Corona Vírus - 2020 e 2021. Esse formato também auxiliou na rapidez de execução e na economia de obter um considerável número de informantes. Outra vantagem é a de que os entrevistados se sentem menos compelidos a não conceder a entrevista. Uma desvantagem seria com relação à duração da entrevista que é normalmente esperada pelo informante como sendo de duração menor.

2ª) Entrevista de autopreenchimento: atualmente é um modo bastante utilizado a partir do envio de e-mail ou usando as redes sociais como uma forma de disseminar o envio do formulário aos potenciais entrevistados segundo perfil de interesse. Nesse formato o questionário deve ser facilmente compreendido, ser de fácil manipulação e não pode ser muito longo. Há o risco dos entrevistados preencherem o questionário com pouca atenção e reflexão. Como vantagem tem-se o baixíssimo custo de coleta e a possibilidade de atingir pessoas em localidades distantes do pesquisador, além do fato de que o informante tem maior liberdade para

manifestar suas opiniões e sentimentos a respeito do tema abordado sem constrangimentos.

Aproveitou-se das facilidades de montagem e a fácil disseminação do convite à participação na pesquisa e utilizando-se formulário online elaborado a partir de um roteiro estruturado com grande número de perguntas abertas livres às manifestações do respondente.

Outra questão que é importante ser mencionada trata das recomendações sobre as condições de execução no momento da entrevista que seriam:

a) que os temas e problemas da pesquisa sejam acessíveis ao entrevistado; b) que o entrevistado entenda as questões e cumpra as expectativas de seu papel [...] no decurso da entrevista; c) que o entrevistado esteja motivado, isto é, disposto a responder perguntas em geral (Berger, 1978, p.253 apud COLOGNESE; MÉLO, 1998, p.150)

A análise do material oriundo de uma coleta de dados proveniente de entrevistas, principalmente as denominadas, em profundidade, é uma tarefa que imprime certa complexidade e exige muito cuidado por parte do pesquisador com relação à interpretação, a construção de categorias e, principalmente, ao tratar os elementos coletados sem vieses pautados em validações de hipóteses e/ou os pressupostos prévios de teorias que serviram de referência no estudo (DUARTE, 2004). “Precisamos estar muito atentos à interferência de nossa subjetividade, ter consciência dela e assumi-la como parte do processo de investigação.” (DUARTE, 2004, p. 216).

A autora (DUARTE, 2004), traz também uma questão bastante pertinente no que se refere ao tratamento dos dados coletados que é o de forçar-se a fazer uso que tudo que foi dito como sendo importante, só por ter sido dito, e por conta disso deva ser considerado enquanto objeto de análise. Tal prática não necessariamente deve ser conduzida dessa forma, pois segundo ela, uma entrevista bem realizada e com um número adequado de informantes pode produzir uma imensa “massa” de informações que não pode nem deve ser tomada como um todo.

Do conjunto do material generosamente oferecido a nós pelos nossos informantes, só nos interessa aquilo que está diretamente relacionado aos objetivos da nossa pesquisa (QUEIROZ, 1988) ine é isso que deverá ser objeto de leitura. (DUARTE, 2004, p. 219).

Duarte (2004) alerta também para o fato de que muito do que nos é dito é profundamente subjetivo, uma vez que se trata de um modo específico onde cada sujeito observa do ponto que ocupa no tempo e no espaço e da forma que vivencia e analisa seu tempo histórico, seu momento, seu meio social, etc.; cada ponto de observação representará entre muitos pontos de vista possíveis. Depoimentos enquanto fonte de investigação implica que façamos a extração daquilo que vem carregado de subjetivismo e individuação para transpor que nos permite pensar a dimensão coletiva, aquilo que auxiliará na compreensão da lógica das relações que se estabelecem (estabeleceram) no interior dos grupos sociais dos quais o entrevistado participa (participou), em um determinado tempo e lugar.

A garantia de confiabilidade das pesquisas passa, necessariamente, pela explicitação das relações existentes entre os procedimentos adotados na coleta de material empírico, a literatura científica, o objeto de pesquisa e os resultados obtidos a partir dessas relações (LEONARDOS; BRITO, 2001 apud DUARTE, 2004, p. 219).

Antes de apresentar os resultados da análise das entrevistas realizadas considera-se oportuno aproveitar também o conteúdo referente ao material proveniente da Missão, Valores e Visão de cada uma das Entidades, aspectos que constituem a identidade de uma organização, como visto anteriormente. Aliado a isso e, lembrando, a tese de Luhmann (*In*: NEVES, 1997) sobre as organizações, a qual indica que essas seriam constituídas de comunicação, antes de serem formadas por pessoas. A comunicação entre as pessoas ganha vida própria e reforça a autopoiese e a construção de sentido e, com isso sua identidade organizacional. Tal hipótese introduz a separação dos indivíduos, do ambiente — organização, considerando que as pessoas constituem, por si só, outros sistemas. As pessoas estão para a organização como ambiente, dos quais essa depende e com os quais estabelece constantes acoplamentos (LUHMANN *In*: NEVES, 1997).

Por esse motivo considera-se fundamental analisar a estrutura Organizacional das Entidades do Sistema “S” a partir de seus pilares, primeiros, sendo as Confederações Nacionais as quais representam cada um dos setores econômicos, e que se constituem em modelos para as demais organizações que compõem o Sistema, análise essa que servirá de suporte para o avanço das análises subsequentes do presente estudo.

10.7 ANÁLISE DOS TÍTULOS DAS MATÉRIAS DA REVISTA EXAME RELACIONADAS DIRETA OU INDIRETAMENTE ÀS ENTIDADES DO SISTEMA “S” ENTRE 2016 – 2020.

Para a análise dos títulos e subtítulos das edições da Revista Exame no período de 2016 a 2020 de matérias ou notícias que se relacionam às Entidades do Sistema “S”, foram utilizadas duas abordagens de análise, uma histórico-social, contextualizando-as em seu tempo e espaço, e outra, interpretativa valorativa da importância do tema abordado e a sua contribuição na construção de uma Sociedade do Conhecimento. Visando cumprir a primeira abordagem de análise foram destacados os principais tópicos jornalísticos visando traçar um panorama sócio-cultural e econômico-social dos principais fatos que marcaram cada ano dos cinco anos, recorte do corpus de pesquisa. Para construir com a última abordagem de análise foi criada uma categorização seguindo alguns parâmetros observados no capítulo sobre a Sociedade do Conhecimento, os quais serviram como balizadores para a análise em questão.

Foram analisados 402 títulos de notícias publicadas entre 2016 e 2020 na Revistas Exame, sendo que todas as edições analisadas estão disponíveis de forma digital. Nas versões digitais das revistas no site – Exame.com - existe uma ferramenta de busca por palavras ou datas cuja qual foi utilizada para identificar os títulos que mencionavam alguma das entidades do Sistema “S”. Foram feitas buscas por cada uma das nove Entidades – SENAI, SESC, SESI, SEST, SENAT, SENAC, SENAR, SEBRAE, SESCOop. Eventualmente surgiam mais de uma entidade na mesma matéria, assim essa categoria foi denominada de Sistema “S” como sua identificação. Foram utilizados na análise os títulos e subtítulos das matérias — quando havia — visando ampliar a absorção do conteúdo fundamental desenvolvido na matéria visando aprofundar-se ainda mais no teor da matéria jornalística publicada.

1.ª Abordagem de análise: contextualização de tempo e espaço - Essa abordagem de análise visa estabelecer a relação dos temas das notícias analisadas e seu momento histórico-social, buscando atender a orientação metodológica de análise da Hermenêutica de profundidade de Thompson (1995), a respeito da concepção de que a experiência humana é sempre histórica, pois uma nova vivência

é sempre assimilada aos resíduos do que já se passou e, num esforço de compreender o novo, sempre se aproveita o que já está presente enquanto base constitutiva do ser. Uma rápida retrospectiva dos principais acontecimentos políticos, econômicos e sociais tendo como o foco o Brasil nos anos de 2016, 2017, 2018, 2019 e 2020.

Cabe salientar que os fatos em destaque nessa breve retrospectiva foram selecionados a partir do possível efeito e ou impacto dos mesmos nas áreas de atuação das Entidades do Sistema “S”.

Figura 9 - Retrospectiva ano de 2016

Temas das notícias da revista EXAME relacionadas às Entidades e retrospectiva histórica brasileira

<p>2016 <u>Entidades</u></p> <p>Políticas industriais/ Atuação em Defesa dos setores econômicos/ Corrupção envolvendo o Sistema S. Formalização dos MEI/Política/Eleições</p>	<p>Atuação em Defesa dos setores econômicos/ Recuperação e crédito de MPES/Mercado de trabalho/Tecnologia</p>	<p>Educação/Rankings de melhores- e piores cursos e universidades/Direitos ligados a inclusão/Espportes/Cultura/Cotidiano</p>
Política	Economia	Sociedade
<p><u>Brasil</u></p> <p>Política brasileira paralisada pelo processo impeachment de Dilma. Vice Temer assume a presidência em caráter definitivo. Avanços da Operação Lava Jato que investiga esquema de corrupção na Petrobras. País mergulhado em uma das mais graves crises institucionais de sua história com denúncias de corrupção de inúmeros políticos abala os alicerces do poder em Brasília.</p>	<p>Grave crise econômica no governo Dilma pesando na votação do impeachment e persistiu ao longo do ano. Retração do PIB configurando uma das mais longas recessões da história do país. Aumento do desemprego</p>	<p>Sociedade brasileira extremamente polarizada. Eleições de prefeitos e vereadores contaminadas pelo clima de descrença da população em relação à classe política. No primeiro turno 144 milhões de eleitores no Brasil, 41,6 milhões ou se abstiveram, ou anularam seus votos ou votaram em branco. Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro foram realizados entre os dias 3 e 21 de agosto. A cerimônia de abertura recebeu elogios em todo o mundo, e as competições foram recebidas com grande entusiasmo sendo que o Brasil teve seu melhor desempenho em uma Olimpíada</p>

Fonte: elaborada pela autora, 2021.

Figura 10 - Retrospectiva ano de 2017

Temas das notícias da revista EXAME relacionadas às Entidades e retrospectiva histórica brasileira		
<p>2017 <u>Entidades</u></p> <p>Corrupção envolvendo o Sistema S/ política/Tecnologia:novas frentes de crescimento na energia renovável; Segurança.</p>	<p>Mercado de trabalho/Melhores empresas para trabalhar – boas práticas gerenciais. Boas dicas para consumo. Notícias de economia. Tecnologia: megatendências da inovação na indústria 4 Crescimento das cooperativas de crédito.</p>	<p>Atividades para Empreendedores/ Bolsas de Estudo - intercâmbios/ Palestras sobre investimentos/ Educação/Rankings de melhores- e piores cursos e universidades/Direitos ligados a inclusão/Espportes/Cultura/Cotidiano/ Dicas preparação para o mercado de trabalho. Educação a distância segue em expansão no Brasil ; modelo internacional de educação . Consumir consciente. Cursos Técnico. Violência contra a mulher.</p>
Política	Economia	Sociedade
<p><u>Brasil</u></p> <p>Reforma trabalhista entra em vigor em novembro. Reformas: fim da obrigatoriedade da contribuição sindical e mais de cem pontos da CLT, vários deles bastante polêmicos. - aprovado um PL que permite a terceirização de todas as atividades de uma empresa, não só as atividades-meio, como também as atividades-fim. Presidente Temer foco direto ou indireto de várias denúncias de corrupção ou irregularidades eleitorais. Ex-presidente Lula condenado pelo juiz Sergio Moro a nove anos e seis meses de prisão por lavagem de dinheiro e corrupção passiva no caso do triplex do Guarujá, investigado no âmbito da Operação Lava Jato. Crise fiscal de alguns estados brasileiros.</p>	<p>2017 marcou o fim da recessão da economia brasileira. Após dois anos consecutivos de queda, o Produto Interno Bruto (PIB) deve voltar a crescer. As expectativas, contudo, são de um crescimento modesto, em torno de 1%. Diretamente relacionada à queda da inflação, outro ponto de destaque deste ano foi a queda da taxa básica de juros, a Selic. Pacote de privatizações, 57 projetos serão incluídos no Programa de Parcerias de Investimentos (PPI). Na tentativa de estimular a economia e obter receitas para ajudar a fechar as contas públicas, estão na lista 14 aeroportos, 11 blocos de linhas de transmissão de energia elétrica, 15 terminais portuários, rodovias e empresas públicas como Casa da Moeda, Companhia Docas do Espírito Santo, Casemg e CeasaMinas.</p>	<p>Crise do sistema prisional brasileiro (rebeliões) Brasil tem a terceira maior população carcerária no mundo./ Reforma do Ensino Médio todas as escolas, públicas e privadas, têm que entregar um conteúdo mínimo no currículo das disciplinas, de modo a igualar o aprendizado das crianças.</p>

Fonte: elaborada pela autora, 2021.

Figura 9 - Retrospectiva ano de 2018

Temas das notícias da revista EXAME relacionadas às Entidades e retrospectiva histórica brasileira		
<p>2018 <u>Entidades</u></p> <p>Sector agrícola obtém verba por decreto. Sistema S reage à proposta de Guedes após ameaça de corte. Notícia negativa sobre transparência na gestão do sistema S: Presidente da Fecomércio-RJ aumentou patrimônio em 1.000%. MPT mostra 28 empresas denunciadas por coação eleitoral pró-Bolsonaro. Tecnologia: Brasil engatinha na próxima onda tecnológica. Governo publica MP que cria a Agência Brasileira de Museus. Fórum 2017 políticos e especialistas sobre os rumos da economia em 2018. Intervenção no Sistema S: Corte no Sistema S será de 50%, entidades do sistema divulgaram notas em que dizem que os serviços oferecidos serão prejudicados com a redução dos repasses.</p>	<p>Mercado: Cidades incríveis (e pouco conhecidas) para abrir negócios no Brasil. Investimentos internacionais. tecnologia. Empresas e centros de pesquisa se unem para gerar inovação. Vendas mundiais de robôs industriais batem recorde. Venda de imóveis cresceu 9,4. Investimento privado em universidades públicas. Mudanças nas regras de financiamento podem aquecer mercado imobiliário.</p>	<p>Mercado de trabalho. Atividades para Empreendedores/ Educação: Na era das novas habilidades. Rankings de melhores- e piores Mestrados e universidades/Direitos ligados a inclusão/Cultura/Cotidiano/ MEC autoriza uso de nome social para travestis e transexuais. Saúde/ Agenda cultural:Atrações gratuitas . Melhores empresas para trabalhar – boas práticas gerenciais. Cursos Técnico. Cursos profissionalizantes-empregabilidade. Tecnologias disruptivas exigem de trabalhadores do mundo todo competências inusitadas. Um Brasil mais educado. A solução para o ensino médio está no técnico. Como preparar talentos para a transformação digital no Brasil. Educação é a bala de prata para o desenvolvimento.</p>
Política	Economia	Sociedade
<p><u>Brasil</u></p> <p>Greve de dez dias feita pelos caminhoneiros em maio parou o País o governo federal fez uma série de concessões. Michel Temer (MDB) sancionou a lei da reoneração da folha de pagamento, que aumenta a carga tributária de setores da economia. Foram reonerados a partir deste ano 28 dos 56 setores hoje beneficiados. Somente a partir de 2021 haverá a oneração da outra metade. Os novos recursos arrecadados com a reoneração tinham como objetivo, compensar parte do impacto da redução de R\$ 0,46 no valor do litro do óleo diesel nas refinarias e do congelamento dos preços por 60 dias por conta das negociações com os caminhoneiros.</p>	<p>Resultado estimado da greve foi uma redução de até R\$ 48 bilhões no Produto Interno Bruto (PIB) do ano. Guerra comercial entre Estados Unidos e China. O impasse entre as duas potências mundiais acabou beneficiando o Brasil. Estatísticas mostram que a China aumentou a compra de commodities brasileiras, em especial soja e barris de petróleo. Até novembro, as exportações gerais do Brasil somaram US\$ 219,9 bilhões – e a expectativa é de que a venda dos produtos nacionais ao exterior encerrem 2018 com o melhor resultado em cinco anos.</p>	<p>Dados do IBGE mostram que mulheres ganhavam cerca de 72% do que homens recebiam em 2016, o país estagnou em relação à redução a essas desigualdades, houve, pela primeira vez em 23 anos, retrocesso quando comparada a renda de mulheres em relação à de homens.</p>

Fonte: elaborada pela autora, 2021.

Figura 10 - Retrospectiva ano de 2019



Fonte: elaborada pela autora, 2021.

Figura 11 - Retrospectiva ano de 2020



Fonte: elaborada pela autora, 2021.

2.^a Abordagem de análise: interpretativa valorativa em relação à construção sócio-cultural de uma Sociedade do Conhecimento — a partir das 402 publicações da Revista Exame analisadas os referidos títulos e/ou subtítulos foram confrontados com uma categorização pré-estabelecida a qual serviu de padrão para a classificação dos temas abordados e a sua relação e consequente avaliação da contribuição — direta ou indireta — na construção sócio-cultural de uma Sociedade do Conhecimento de acordo com tais categorias.

Os aspectos que foram utilizados como categorias de análise nessa abordagem foram frutos da reflexão sobre os diversos temas abordados a respeito das conformações de uma Sociedade da Informação e de uma Sociedade do Conhecimento, já explorados no capítulo anterior. Foram destacados os fatores que se julgou possuírem relevância diante do processo de participação de agentes transformadores da realidade social brasileira, no caso específico o papel das Organizações. Os aspectos foram fruto da análise teórica dos conceitos e implicações desses, no contexto de economias periféricas, a exemplo do Brasil, de maneira a valorizar esses como tendo potencial enquanto modelos de ações que possam conduzir tais sociedades a um avanço genuíno e consistente na direção de uma Sociedade do Conhecimento. Segundo a reflexão sobre esses estágios distintos de sociedades na contemporaneidade opta-se por considerar que a sociedade brasileira, no momento atual, encontra-se em um estágio de Pré-Sociedade da Informação.

Esses fatores vistos como detentores de valor transformador e que foram destacados no capítulo anterior, foram aqui reforçados por entender-se que esses ilustrarem uma intenção, um sentido, um direcionamento para uma sociedade mais igualitária, conduzida pelo caminho do conhecimento e que podem ser supridas na prática de uma gestão organizacional num contexto de uma Sociedade da Informação. Sendo que tais aspectos podem ser realizáveis dentro de uma gestão do organizacional do conhecimento.

Agregado a esse suporte teórico foi acoplado o referencial teórico-metodológico da Hermenêutica que é a Hermenêutica de Profundidade, buscando combinar às duas lentes de análise de forma a se complementarem na observação empírica que visa à compreensão pela análise de conteúdo dos títulos das revistas Exame.

Os títulos das matérias de matérias ou notícias que se relacionam às Entidades do Sistema “S” foram organizados de acordo com as seguintes categorias, provenientes dos aspectos que se destacaram por seu potencial enquanto modelos de ações rumo a uma Sociedade do Conhecimento. As categorias criadas para a análise são:

1. Acessibilidade à informação e ao conhecimento sem pré-conceitos no caso dos indivíduos ou organizações (porte de empresas; setor econômico; segmento econômico, faturamento, localização, tipos de empresas quanto à natureza jurídica; tipo de gestão, etc.);
2. Inclusão Digital de indivíduos e organizações;
3. Disseminação de valores éticos e/ou de conduta comercial;
4. Ações de engajamento cultural e social de indivíduos e organizações;
5. Vanguarda e pioneirismo comercial tanto no caso de indivíduos como de organizações;
6. Modernização de processo e avanços tecnológicos no caso de indivíduos como de organizações;
7. Transparência e idoneidade na gestão no caso das organizações;
8. Foco estratégico na Gestão do Conhecimento no caso das organizações;
9. Sustentabilidade e socioambientalismo.

Foram analisados 402 títulos de Revistas Exame publicadas entre 2016 e 2020, sendo que todas as edições analisadas estão disponíveis de forma digital. Nas versões digitais das revistas no site — Exame.com — existe uma ferramenta de busca por palavras ou datas cuja qual foi utilizada para identificar os títulos que mencionavam alguma das entidades do Sistema “S”. Foram feitas buscas por cada uma das nove Entidades — SENAI, SESC, SESI, SEST, SENAT, SENAC, SENAR, SEBRAE, SESCOop. Eventualmente surgiam mais de uma entidade na mesma matéria, assim essa categoria foi denominada de Sistema “S” como sua identificação. Foram utilizados na análise os títulos e subtítulos das matérias — quando havia — visando ampliar a absorção do conteúdo fundamental desenvolvido na matéria visando aprofundar-se ainda mais no teor da matéria jornalística publicada.

Recorrer aos títulos e subtítulos como objeto de análise conferiu, para além da característica de resumo que esse elemento representa no contexto de uma matéria jornalística, conforme já explanado anteriormente, uma outra vantagem em sua utilização, que se relaciona com o volume de matérias que puderam ser

analisadas. O volume é muito representativo — pois se configura em um senso - dos temas e formatos — que se associam a tais Entidades dentro daquele escopo jornalístico e linha editorial, próprio da Revista Exame, transformando tais características também num conteúdo de análise.

Como resultado da tabulação qualitativa (Anexo 2) a partir da categorização dos títulos e subtítulos analisados foi organizada respeitando três critérios:

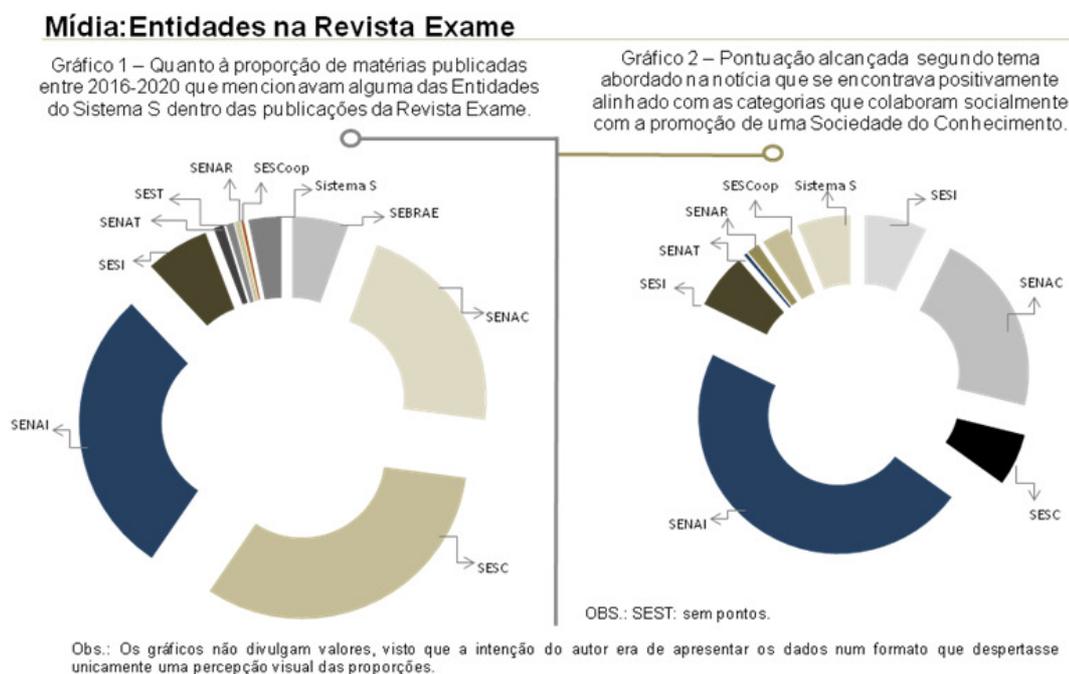
1º critério – Visibilidade na mídia das ações: quanto à proporção de matérias publicadas entre 2016-2020 que mencionavam alguma das Entidades do Sistema “S” nas publicações da Revista Exame.

2º critério – Eficácia na contribuição no processo interorganizacional do conhecimento em direção a Sociedade do Conhecimento: quanto à pontuação alcançada segundo o tema abordado na notícia, tendo sido pontuados apenas àqueles temas que se encontravam alinhados positivamente com as categorias que se considera colaborarem socialmente na promoção de uma Sociedade do Conhecimento. Com relação a esse critério foi estabelecido um parâmetro de métrica onde os temas alinhados positivamente enquadrados nas categorias de análise recebiam a pontuação(1) para cada categoria, podendo ser enquadrado em mais de uma simultaneamente; para os alinhados negativamente recebiam pontuação (-1); e os assuntos diversos, não correlatos às categorias, eram neutros com pontuação zero (0).

3º critério – Qualidade das ações no processo interorganizacional do conhecimento em direção a uma Sociedade do Conhecimento: quanto à proporção segunda à natureza das ações enquadradas nas categorias propostas.

A seguir encontra-se a tabulação das métricas utilizadas para os critérios 1 e 2 a serem apresentados de forma que visualmente, através de gráficos, fiquem ilustradas as proporções:

Figura 12 - Gráficos dos dados referentes à tabulação dos títulos e subtítulos das edições da Revista Exame entre 2016-2020 – critérios 1 e 2.



Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos Títulos e subtítulos das Revistas Exame – 2016-2020).

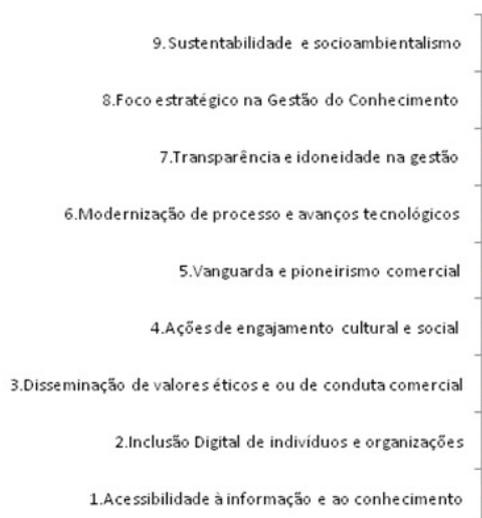
Conforme os dados apresentados acima na relação com o 1º critério - Quanto à proporção de matérias publicadas entre 2016-2020 que citavam alguma das Entidades do Sistema “S” dentro das publicações da Revista Exame, o maior volume de notícias mencionava a Entidade SESC, seguida pelo SENAI, SENAC, SESI e SEBRAE. As menos citadas foram o SESI, SEST, SENAR, SESCOop e ainda o coletivo das entidades, categoria nomeada de Sistema “S”.

Com relação ao (2º) critério - quanto à pontuação alcançada segundo o tema abordado na notícia, tendo sido pontuados apenas àqueles temas que se encontravam alinhados positivamente com as categorias que se considera colaborarem socialmente na promoção de uma Sociedade do Conhecimento, verificou-se que o SENAI e o SENAC foram às Entidades que se destacaram na pontuação, estando bem à frente das demais. Às duas Entidades em destaque são Entidades que tem como missão a qualificação profissional em seus setores econômicos, uma do setor da indústria e outra do setor de comércio, serviços e turismo, fato que pode ter relação com aos aspectos que foram elencados para serem observados na análise das ações identificadas nos títulos e subtítulos das edições das Revistas Exame que visam a inclusão educacional e digital.

Figura 13 - Gráficos dos dados referentes à tabulação dos títulos e subtítulos das edições da Revista Exame entre 2016-2020 – “critério 3”.

Mídia: Entidades na Revista Exame

Gráfico 3 – Quanto à proporção de matérias publicadas entre 2016-2020 tivesse caráter positivo em termos de alinhamento aos aspectos destacados como promissores na contribuição à Sociedade do Conhecimento



Obs.: Os gráficos não divulgam valores, visto que a intenção do autor era de apresentar os dados num formato que despertasse unicamente uma percepção visual das proporções.

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos Títulos e subtítulos das Revistas Exame – 2016-2020).

Conforme gráfico apresentado acima, a análise do (3º) critério, que abordou à proporção quanto à natureza das ações enquadradas nas categorias aqui propostas, identificou-se que o aspecto de *Sustentabilidade e socioambientalismo* foi o que encontrou mais relação com os temas abordados nos títulos e/ou subtítulos das matérias das edições da Revista Exame analisadas. O aspecto de *acessibilidade à informação e ao conhecimento sem pré-conceitos no caso dos indivíduos ou organizações* foi o segundo mais compatível com os temas abordados nessas matérias. Destacaram-se em terceiro e quarta posição as matérias que tinham relação aos aspectos de *vanguarda e pioneirismo comercial tanto no caso de indivíduos como de organizações* e o de *modernização de processo e avanços tecnológicos no caso de indivíduos como de organizações*, respectivamente.

Chama a atenção também que no aspecto de *transparência e idoneidade na gestão no caso das organizações*, a pontuação maior alcançada na relação com as matérias, foi pelo viés negativo, ou seja, cujas matérias trouxeram temas

contraproducentes em relação a tal aspecto, enquanto no viés positivo, cuja relação da ação é benéfica ao propósito de uma Sociedade do Conhecimento, obteve uma pontuação bem inferior.

11 TRAJETÓRIA MEMORIAL E HISTÓRICA DAS ENTIDADES DO SISTEMA “S” SOB O PONTO DE VISTA DOS STAKEHOLDERS

Conhecer a imagem que as Entidades do Sistema “S” têm imprimido nos participantes de sua cadeia produtiva (*stakeholders*: fornecedores, funcionários e clientes), e nos profissionais especialistas (jornalistas e economistas) os quais se encontram presentes na rede do conhecimento e de cooperação dessas Entidades, é o objetivo que se buscou alcançar neste capítulo, cujos dados são constituídos das percepções e vivências desses agentes com relação à eficácia da contribuição de tais Organizações ao desenvolvimento da sociedade brasileira, na atualidade. Tomando emprestadas as distintas perspectivas constituídas por intervalos de tempo, proximidade, posição e interesse, dentro desta cadeia produtiva, valorizando o itinerário de cada um, os quais foram construídos a partir pontos de referência variados, segundo a relação estabelecida com tais entidades.

O foco da análise será na apreensão da imagem que o Sistema “S” tem reverberado para seu ambiente externo e interno, baseando-se na percepção dos *stakeholders* de tais entidades, por meio de depoimentos coletados através de duas técnicas de entrevistas.

Considerando que a imagem de tais entidades se constrói a partir do alcance e da forma que o discurso mobiliza cada um dos componentes dessa comunidade de *stakeholders* do Sistema “S” reforçando o papel do campo da comunicação, neste processo. Mas, por que o campo da comunicação? Para Luhmann (1997) a comunicação seria a base fundamental dentro de sua concepção de teoria social da verdade. Segundo o ponto de vista luhmanniano comunicação é a referência mais adequada para a redução da complexidade das sociedades modernas, uma vez que, para ele, o traço característico de um sistema social é a comunicação. A comunicação em sendo capaz de produzir mais comunicação acaba por propiciar a redução da complexidade do ambiente (LUHMANN, 1997). O teórico trata o conjunto de sistemas sociais como sistemas autopoieticos/ autoreferentes de comunicação como um fechamento operacional, uma consequência lógica do fato de que o sistema só se modifica a partir da comunicação interna, inerente ao próprio sistema, o que significa, em suma, que um sistema não pode operar para além dos seus limites.

A partir da Hermenêutica de Profundidade, enquanto referencial metodológico fez-se uso de uma das técnicas sugeridas por tal referencial, como uma das possibilidades de ferramenta de investigação para a construção da *doxa*, que no caso, que no caso se trata da técnica de entrevista em profundidade. As entrevistas realizadas no presente estudo foram abordadas de duas formas, uma que se baseou em um instrumento semi-estruturado e outra em um roteiro mais flexível de coleta de informações. As entrevistas serviram como apoio a ação de construção da *doxa* como um recurso complementar a análise dos títulos e subtítulos das edições da Revistas Exame, realizada no capítulo anterior.

A análise dos depoimentos dos *stakeholders* visa alinhar a visão luhmanniana sobre o papel fundamental da comunicação no conjunto dos sistemas sociais — autopoieticos e autorreferentes de comunicação —, e o processo de transferência e compartilhamento do conhecimento, no universo organizacional e interorganizacional, trazido por Nonaka e Takeuchi (1997). Tomando como base que a interação entre o conhecimento tácito e o explícito, aspecto bem explorado por Nonaka e Takeuchi (1997), complementada pela visão de sistemas sociais, trazida por Luhmann (1927–1998), as quais dão ênfase à prerrogativa de que é na socialização, através do compartilhamento das experiências, onde, por extensão, ocorre a produção do conhecimento.

Cada um dos *stakeholder* pesquisados esteve ou está conectado em um dado espaço, e num dado momento no tempo, com as Entidades do Sistema “S”. Assim sendo, cada um dos depoimentos representa um ponto de referência no tempo, fator indispensável à produção de saberes científicos, cujos quais se constituem a partir da memória, sejam elas coletivas, históricas, individuais ou meras lembranças isoladas de um único acontecimento. É a partir desse ponto no tempo e no espaço que cada um dos respondentes compôs a rede de informações, experiências, percepções e interpretações sedimentadas em seus registros passados, segundo suas vivências relacionadas às referidas Entidades com os quais compartilharam conhecimento. Apreender a dinâmica onde o real se movimenta à medida que ele se constrói, e sendo tal dinâmica como um dos fundamentos da produção do conhecimento científico, cabe situar, o mesmo, no tempo em que o fenômeno é constituído. Esse fenômeno foi fundado por uma teia de relações, sendo fundamental respeitar seus diferentes ritmos, durações, formas de representação, o que em conjunto evidenciam o complexo, consolidado nas

relações. É através da comunicação, por ser ela capaz de produzir mais comunicação, que essa acaba por propiciar a redução da complexidade do ambiente.

A partir da interpretação da *doxa* que é a interpretação das opiniões, crenças e compreensões que são sustentadas e partilhadas pelas pessoas que constituem o mundo social, conforme nos indica Thompson (1995), que se acredita que essa possa ser apreendida por meio do método da Hermenêutica de profundidade, o qual se optou por fazer uso a partir da análise dos depoimentos coletados. Por ser um referencial metodológico amplo, o próprio autor sugere que esse cumpra com três procedimentos fundamentais os quais consistem em dimensões analiticamente distintas de um processo interpretativo complexo. Os três procedimentos constituem-se nas análises: *sócio-histórica, formal ou discursiva* e pela *interpretação/reinterpretação*.

A análise sócio-histórica é fundamental no processo interpretativo, conforme Thompson (1995) nos indica, pois, estas são as formas simbólicas, as quais não subsistem no vácuo e sim são produzidas, transmitidas e recebidas em condições sociais e históricas específicas. Na análise sócio-histórica, segundo ele, são possíveis diversos níveis de análise. Um desses níveis se refere às *instituições sociais, as quais* podem ser vistas como um conjunto, relativamente, estável de regras e recursos, juntamente com as relações sociais que são estabelecidas por eles. O autor menciona ainda, outro, que trata da *estrutura social* a qual salienta as assimetrias e diferenças relativamente estáveis que caracterizam as instituições sociais e os campos de interação.

A análise dos dados coletados nesta fase da pesquisa insere dois objetos de estudo em conformidade com dois dos níveis de análise abordados por Thompson (1995), segundo o método da Hermenêutica de Profundidade. Um que trata de Instituições Sociais, aqui configuradas pelas Entidades que compõem o Sistema “S”, as quais são representativas de setores econômicos e profissionais; e a outra, que, em um nível micro, configura-se numa estrutura social composta pelos *stakeholders* que é constituída por diferentes agentes sociais.

Thompson (1995) indica que assim como na dimensão de *análise sócio-histórica*, existem também várias maneiras de se conduzir uma *análise formal ou discursiva*, dependendo dos objetos e circunstâncias particulares da investigação. São elas: análise semiótica; análise da conversação, análise sintática, análise

narrativa e análise argumentativa. No caso das Entrevistas realizadas no presente estudo optou-se em fazer uma leitura dos dados usando duas dessas modalidades de análise, a narrativa e a argumentativa.

O terceiro e último procedimento da hermenêutica de profundidade, segundo Thompson (1995), aborda a interpretação e reinterpretação, cuja análise implica num movimento novo de pensamento que se deriva da síntese, como base para a construção criativa de possíveis significados.

Thompson (1995) sugere, ainda, em seu método de análise, a possibilidade do uso da etnografia enquanto um dos métodos de pesquisa, qualitativa e empírica, tido como válido para alcançar um nível de interpretação simbólica adequado na investigação de um objeto de pesquisa, onde no momento do trabalho de campo é possível articular dois importantes instrumentos de coleta de dados: as entrevistas abertas e em profundidade, além da observação participante.

11.1 ANÁLISE DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS ENTIDADES DO SISTEMA “S” SOB O PONTO DE VISTA DA MISSÃO, VALORES E VISÃO

Existem diversas formas de se organizar uma empresa e cada uma delas está atrelada ao objetivo que tal organização quer atingir, sendo assim não existe uma única estrutura ideal para toda e qualquer empresa. Tais estruturas auxiliam uma Organização, basicamente, nos seguintes aspectos (SITE LUCID, S/D):

Oferecem aos funcionários uma visão geral rápida da empresa como um todo e situa onde suas funções se encaixam na companhia;

- Explicam os relacionamentos hierárquicos;
- Mostram as relações entre as diferentes áreas da empresa;
- Melhoram a comunicação;
- Auxiliam a gerência conforme dimensionam a empresa e administram seu crescimento.

A estrutura organizacional de uma empresa define os papéis dos funcionários, facilita a comunicação e estabelece uma cadeia de responsabilidades que devem ser cumpridas. Entre os tipos possíveis de estruturas organizacionais podemos elencar os seguintes (SITE LUCID, S/D):

- Estrutura organizacional linear (ou hierárquica, ou vertical)
- Estrutura organizacional funcional
- Estrutura organizacional matricial
- Estrutura organizacional horizontal
- Estrutura organizacional circular ou radial

Pode-se dizer que existe a estrutura organizacional formal, que é a estrutura que corresponde ao que está descrito em seu organograma, o qual visa representar a forma como a Organização foi estruturada em seu planejamento. Essa leva em consideração a hierarquia e suas normas de conduta, mas também existe concomitantemente a essa, a estrutura organizacional informal, a qual se estabelece a partir do convívio das pessoas no dia a dia da Organização. A estrutura informal é mais espontânea e leva em conta os costumes das pessoas envolvidas. As estruturas tanto, formal como informal estão presentes em todas as empresas. O que reforça a hipótese de Luhmann (*In*: NEVES, 1997) sobre a separação dos indivíduos, do ambiente — organização — a qual aponta exatamente para esse

sistema constituído de pessoas que está à parte do ambiente, com o qual estabelecem constantes acoplamentos e mantém uma relação de dependência.

O organograma de uma Organização “é o gráfico que representa a estrutura formal da empresa”. E, apesar de não revelar os relacionamentos informais, traduz de forma inequívoca a divisão do trabalho e as posições existentes nas organizações, seu agrupamento em unidades e a autoridade formal (MINTZBERG, 1995).

A forma como montamos um organograma depende diretamente das pessoas que estão envolvidas nele, se referindo tanto aos que possuem papel gerencial quanto aos que ocupam as áreas produtivas, mas as empresas, normalmente, elaboram seus organogramas segundo os objetivos maiores da Organização e, assim o sendo, o modelo vem antes das pessoas, ou seja, é um esquema “sem a dinâmica da vida”.

A Organização Linear é a estrutura mais simples e antiga, baseada na autoridade linear. Tal autoridade linear é uma decorrência do princípio da unidade de comando: significa que cada superior tem autoridade única e absoluta sobre seus subordinados e não a reparte com ninguém. As principais características da organização linear são:

- A) Autoridade linear ou única: decorrente da aplicação do princípio da unidade de comando, pelo qual o superior tem autoridade única e exclusiva sobre os seus subordinados.
- B) Linhas formais de comunicação: as comunicações entre as pessoas ou unidades são feitas unicamente por meio das linhas existentes no organograma, denominadas canais de comunicação.
- C) Centralização das decisões: como o terminal da comunicação liga a posição subordinada ao seu superior e na sequência acima, a autoridade linear que comanda toda a empresa centraliza-se no topo do organograma.
- D) Formato piramidal: em decorrência da centralização da autoridade no topo da organização, da cadeia escalar e da unidade de comando, a organização linear apresenta uma formatação tipicamente piramidal.

Dentre as vantagens da estrutura em linha é possível destacar-se:

- é uma estrutura simples e de fácil e clara compreensão;
- mantém certa estabilidade;
- apresenta definição clara dos deveres e responsabilidades;

- permite com facilidade a sua implantação;
- é ideal para pequenas empresas;
- é ideal para situações de permanência e estabilidade.

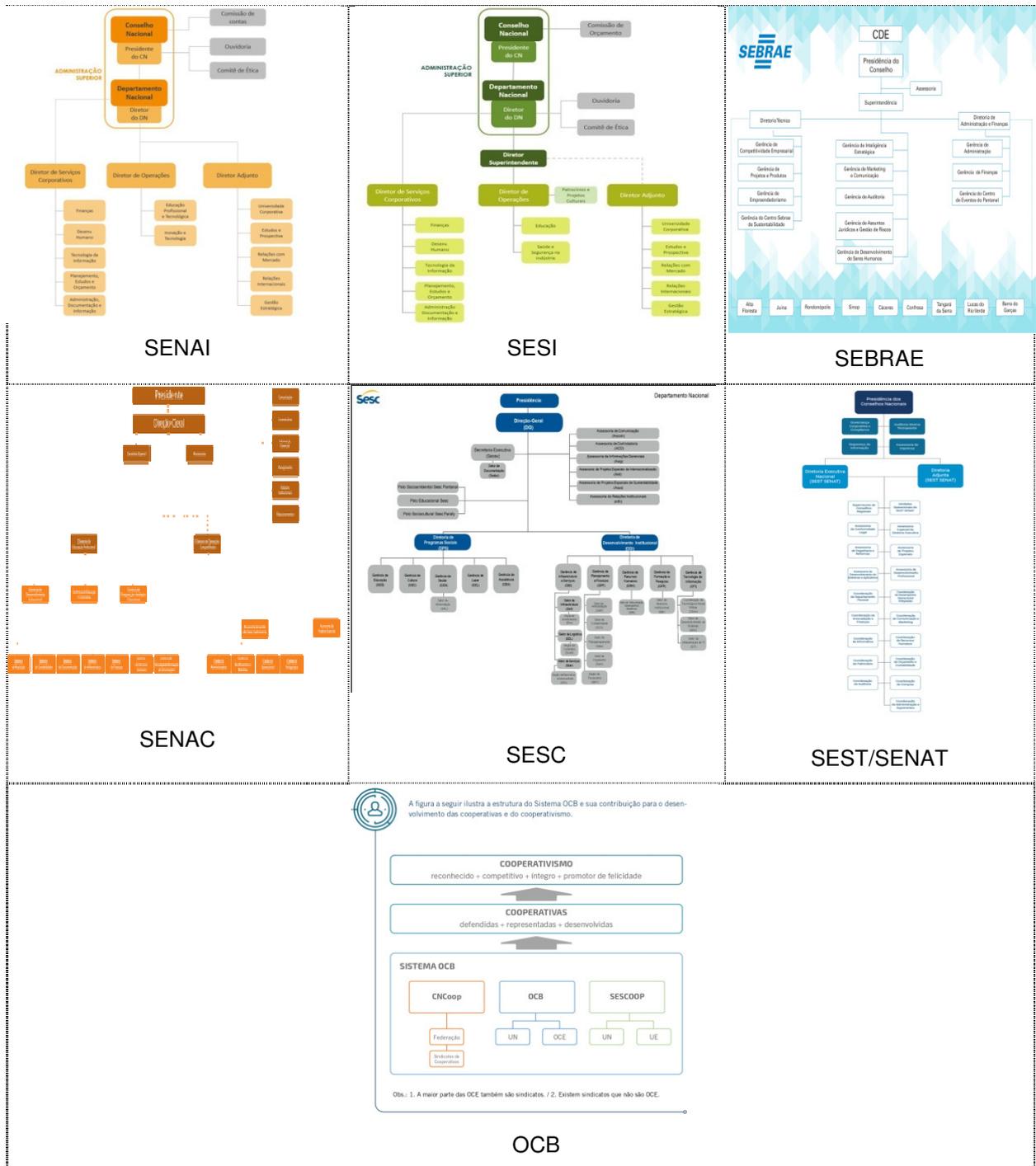
Dentre as desvantagens da estrutura em linha é possível destacar-se:

- existência de estabilidade e constância das relações formais;
- certo exagero na função de chefia e de comando;
- a unidade de comando torna o chefe um generalista;
- tendência a um congestionamento das linhas de comunicação;
- a autoridade linear é baseada no comando único e direto;
- falta de favorecimento ao espírito de equipe, de cooperação;
- favorece as comunicações indiretas.

No caso de uma Organização com estrutura organizacional linear (ou hierárquica, ou vertical) o organograma seria representado por um esquema vertical onde é possível identificar as posições hierárquicas da empresa, onde cada cargo é demonstrado graficamente de cima para baixo, conforme sua posição na empresa (SITE LUCID, S/D).

A figura ilustrada a seguir refere-se aos Organogramas dos Departamentos Nacionais das Entidades do Sistema “S” indicando qual o modelo de estrutura organizacional e das relações hierárquicas adotados por tais Entidades.

Figura 16 - Estruturas Organizacionais das Entidades do Sistema “S” – Departamentos Nacionais



Fonte:elaborada pela autora, 2021.

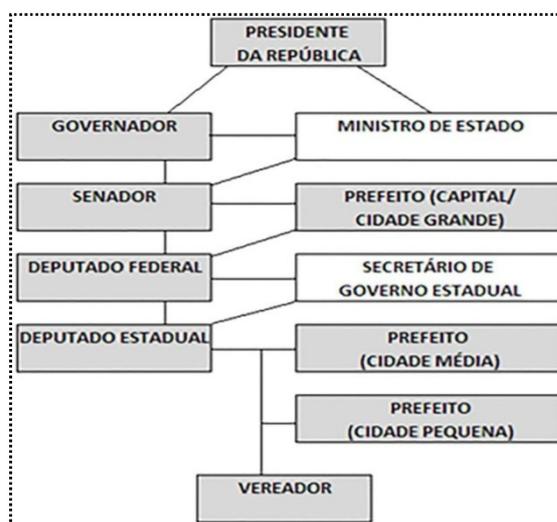
Dados os conceitos acima abordados com relação aos modelos de estruturas organizacionais existentes, se verifica nessa figura apresentada, que as Entidades do Sistema “S” se enquadram no modelo mais clássico, no estilo vertical, o qual

ainda é o mais presente nas empresas na atualidade, principalmente no caso brasileiro.

Pensando na estrutura do sistema político brasileiro como referência do ambiente social, econômico, político e cultural que tais entidades se situam, considera-se interessante correlacionar as estruturas de organização vistas na figura anterior e a do Sistema Político Brasileiro. Foi a partir da Constituição de 1988 em que a estrutura atual do Sistema Político Brasileiro foi forjada, fundamentando-se num sistema de governo presidencialista dentro de um regime republicano. No presidencialismo o poder emana da vontade popular e assim o sendo nesse regime o principal líder do sistema é escolhido pelo voto popular. Enquanto uma República democrática, seguindo um modelo clássico, o Brasil adotou a separação dos poderes entre Executivo, Legislativo e Judiciário.

A seguir apresenta-se um organograma que busca ilustrar uma estrutura de carreira dentro desse contexto do Sistema Político brasileiro:

Figura 17 - Estrutura de carreira política no Brasil



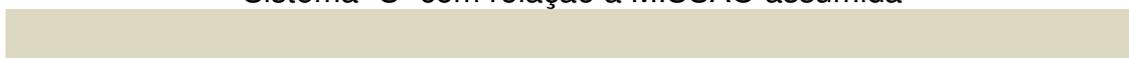
Fonte: Miguel, 2003.

Percebe-se a partir da figura anterior que a estrutura de carreira no sistema político brasileiro cumpre com uma mesma verticalidade de hierarquização que as estruturas gerenciais das Entidades do Sistema “S” apresentadas anteriormente.

Buscando analisar as estruturas organizacionais das entidades do Sistema “S” do ponto de vista da missão, valores e visão, optou-se por se utilizar, numa primeira camada de análise, a frequência das palavras das enunciações de cada

uma das Entidades reunidas por grupos — Missões, Valores e Visões, usando a técnica de Nuvem de palavras (*word cloud*). Tal recurso de análise auxilia na filtragem e descoberta de quais são as palavras-chave no grupo de palavras analisado. A nuvem de palavras constrói um gráfico digital para cada grupo de palavras a partir da frequência com que cada palavra ocorre nos enunciados analisados e as representa, indicando quais são as mais utilizadas nos enunciados. As palavras mais utilizadas serão representadas de maneira mais chamativa recorrendo a recursos visuais usando diferentes tamanhos de fontes, distintos temas de cores e formatos, revelando por ordem de incidência a relevância da cada palavra no contexto total das palavras analisadas. Tal recurso de representação é bastante utilizado atualmente em atividades de interpretação e produção de textos. A seguir apresentam-se os gráficos que as ilustram e revelam as palavras-chave dentro de cada enunciado pelo seu destaque.

Figura 18 - Nuvem de palavras da junção de todos os enunciados das Entidades do Sistema “S” com relação à MISSÃO assumida



Fonte: elaborada pela autora, 2021.

As palavras-chave que se encontram em maior evidência, identificadas, nos gráficos anteriores, cumprem com o papel de auxiliar na composição de um cenário que visa contextualizar as Entidades do Sistema “S” em seu ambiente a partir de uma proposta de *ethos* da sociedade que as envolve, análise essa que será demonstrada no decorrer do capítulo. Para a construção de uma proposta de *ethos* para a sociedade brasileira recorreu-se ao antropólogo Roberto DaMatta. Falar sobre o *ethos* brasileiro não é tarefa fácil, porém se recorreu análises do antropólogo DaMatta (1986) como uma referência para a elaboração de uma caracterização sintética de tal *ethos* e assim poder utilizá-lo como um padrão sob o qual as Entidades do Sistema “S” se referenciaram desde seu surgimento. Segundo DaMatta (1986) o Brasil é passível de ser analisado sobre dois enfoques, um que diz respeito a dados estatísticos baseados em números que visam descrever o patamar econômico, social e cultural brasileiro, com base em dados puramente quantitativos, e outro, que parte de um olhar mais qualitativo, aonde o Brasil “parece ser mais rico”, num sentido subjetivo, considerando o que a multiplicidade de culturas e costumes podem vir a produzir. Tal olhar pode revelar e mostrar outra faceta, talvez a mais interessante em termos de presença global, enquanto Nação. DaMatta (1986) em seu livro — O que faz o Brasil, Brasil? — ele indica essa dualidade de percepções e declara que, a nossa “[...] identidade se constrói duplamente. Por meio dos dados quantitativos, onde somos sempre uma coletividade que deixa a desejar; e através de dados sensíveis e qualitativos, onde nos podemos ver a nós mesmos como algo que vale a pena.” (p.13).

O Brasil ocupa um território vasto, constituído por um Estado localizado num país na América do Sul. É formado por uma Federação de entidades subnacionais, que são os estados-membros, cada um com a sua própria cultura que se caracterizam como “mini nações” formando, juntas, a nação brasileira (MATOS, 2020). Todos esses aspectos construíram ao longo do tempo a nossa identidade, nossa posição, externamente, no mundo, e, internamente, dentro da nossa própria sociedade e na nossa identidade individual. Tal identidade se constitui complexa e por ser uma nação ainda jovem, talvez seja essa uma identidade ainda “imatura”.

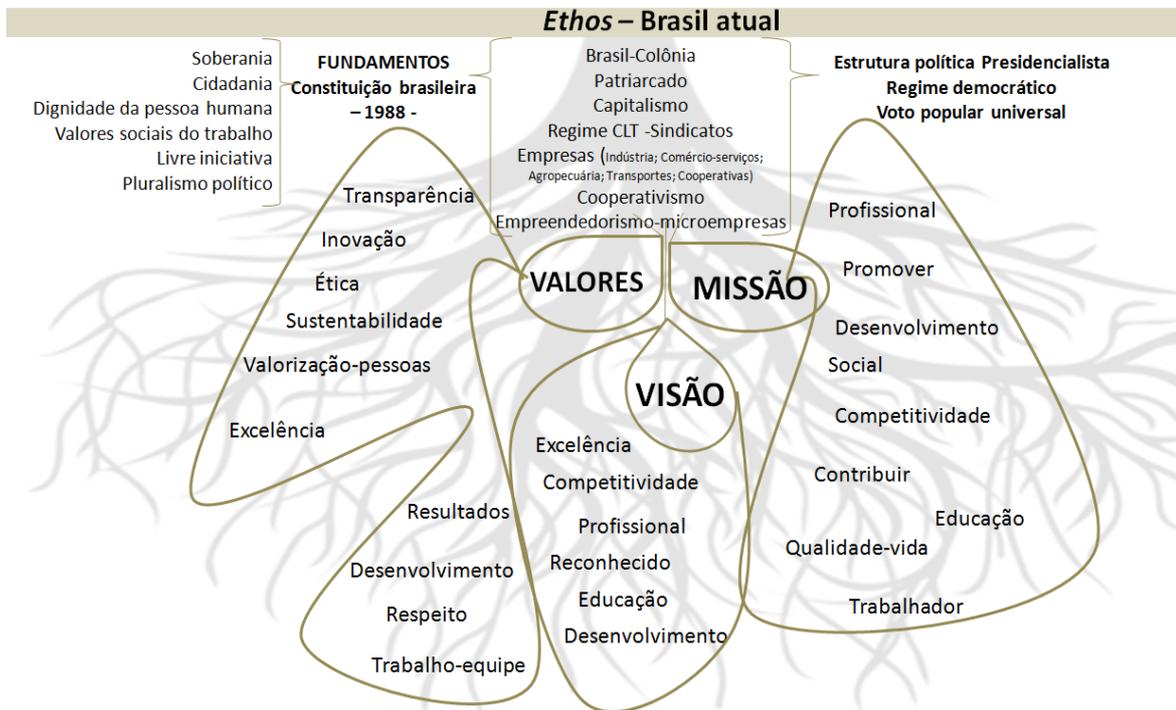
Cabe ainda considerar o alicerce político-jurídico da Nação a qual costuma estar evidenciado a partir de sua Carta Magna — a Constituição do país a qual o rege. Nossa atual Constituição foi promulgada em 5 de outubro de 1988, sendo regulada por cinco grandes fundamentos: soberania, cidadania, dignidade da pessoa

humana, valores sociais do trabalho e da livre iniciativa e pluralismo político. Seriam esses os primeiros pilares cujos constituintes da época buscaram fundamentar a Constituição. Na ocasião da sua promulgação a Constituição de 1988 abrigou muito dos direitos trabalhistas essenciais em seu texto constitucional, ainda inéditos à época, sendo que esses foram incorporados definitivamente ao cotidiano das relações formais de trabalho tendo seguido assim, e, é claro, tendo alcançando alguns outros avanços nesse aspecto, até os dias atuais (SITE SENADO NOTÍCIAS).

A figura a seguir visa cumprir a tarefa de contextualizar os fundamentos que são os pilares para a Constituição brasileira de 1988 os quais serviram, enquanto análise, como os valores que fundam a sociedade brasileira atual, além de destacar algumas das características identitárias do povo brasileiro, de acordo com os ensinamentos de DaMatta (1986).

O esforço da análise seguinte se dá em reunir todas essas variáveis analisadas e mencionadas anteriormente, e construir uma proposta de uma possibilidade de “*ethos* brasileiro” e submetê-lo a uma análise de correlação interpretativa semântica a qual visa identificar a convergência ou não de tais variáveis com a criação das Entidades do Sistema “S”, bem como dos valores, missões e visões que essas sustentam. A seguir cumpri-se contextualizar as Entidades do Sistema dentro desse *ethos* proposto, partindo de uma figura representativa.

Figura 14 - Proposição de uma imagem representativa do Sistema Organizacional chamado de Sistema “S” e sua relação identitária com o *ethos* brasileiro



Fonte:elaborada pela autora, 2021.

A figura acima visa mostrar um panorama dos valores, missão e visão que fazem parte das Entidades do Sistema “S” a partir das palavras-chave identificadas, em conjunto com uma proposição de um *ethos* brasileiro apoiado em alguns aspectos fundantes da nossa cultura, bem como do regime político-econômico que nos regula no cenário atual.

Para analisar as palavras-chave em sua relação com os fundamentos/valores da sociedade brasileira, tomando-se como referência os fundamentos que moldaram nossa Constituição de 1988, utilizou-se uma análise proveniente da área da Linguística, denominada análise semântica. A análise semântica estuda o significado das palavras, das frases, das expressões, etc., buscando o conhecimento do conteúdo dos **significados** e/ou sentido dos vocábulos da língua. A análise Semântica visa reconhecer a carga semântica de significado da palavra segundo seu contexto discursivo. A procura visou identificar conexões, correspondências, analogias, ligação, nexos, convergências, equiparações, paralelismos, relações, similitudes, etc. entre cada grupo de palavras e os fundamentos da nossa Constituição. A semântica (ou “estudo de significado”) tem por objetivo explicar o sentido da mensagem que está sendo transmitida. Essa relação entre os diferentes

significados de uma palavra é chamada de relação de sentido. Assim a análise semântica poderá ser feita pela explicação da mensagem e por meio do olhar atento ao texto completo ou através das palavras que estão compondo a oração.

Sendo o objeto da semântica a própria significação de palavras, frases, expressões, textos e imagens num determinado contexto discursivo essa, preocupe-se, portanto, com a análise das mudanças de sentido ocorridas nas composições linguísticas considerando fatores como, o tempo e o espaço geográfico. Tais aspectos são fundamentais para a correta interpretação do sentido do enunciado como um todo pelo interlocutor, de forma a eliminar quaisquer outros sentidos possíveis. Algumas palavras na nossa língua podem apresentar propriedades em seu aspecto semântico que seriam: homonímia — palavra grafada e/ou pronunciada da mesma forma, mas com significados diferentes – Sinonímia — relação entre palavras ou expressões diferentes, mas que possuem sentidos idênticos ou semelhantes, e, Antonímia — relação de oposição entre os sentidos de palavras ou expressões (ARAÚJO, s/d).

No caso da análise semântica aqui proposta se usou a propriedade sinonímia, segundo seu significado num contexto maior. Dentro do estudo semântico, a sinonímia acontece quando duas palavras com significados diferentes são colocadas em um contexto em que passam a ser sinônimas, isto quer dizer que não são palavras sinônimas, mas dentro daquela determinada oração/contexto assumem significados iguais. A seguir consta o quadro com as palavras analisadas.

Quadro 12- Relação sinonímia entre os Fundamentos da Constituição Brasileira de 1988 e os valores missão e visão das Entidades do Sistema “S”

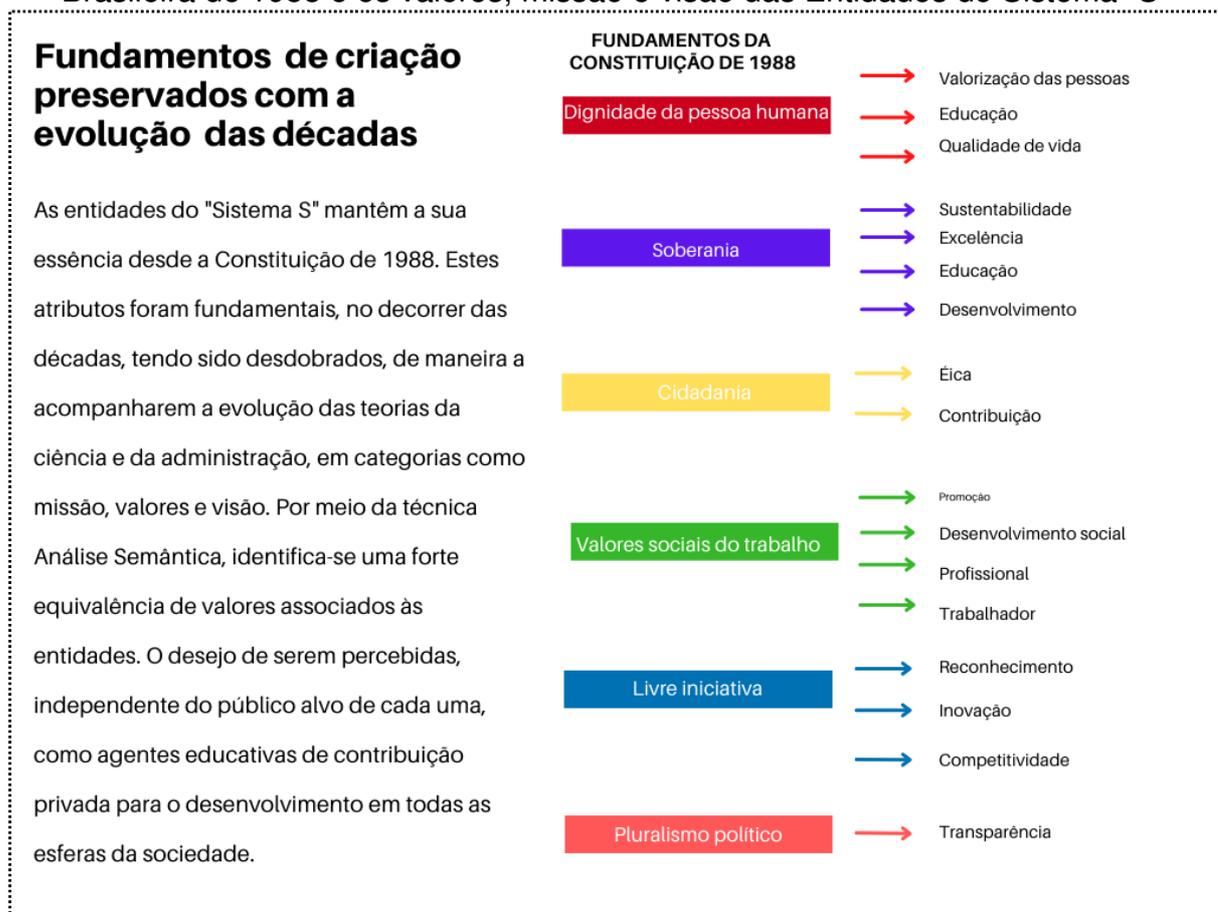
Fundamentos da Constituição brasileira de 1988	Síntese dos Valores das Entidades	Síntese da Missão das Entidades	Síntese das Visões das Entidades
Soberania	Transparência	Competitividade	Excelência
Cidadania	Inovação	Promover	Competitividade
Dignidade da pessoa humana	Ética	Desenvolvimento social	Profissional
Valores sociais do trabalho	Sustentabilidade	Profissional	Reconhecido
Livre iniciativa	Excelência	Contribuir	Educação
Pluralismo político	Valorização das pessoas	Educação	Desenvolvimento
		Qualidade de vida	
		Trabalhador	

Fonte:elaborada pela autora, 2021.

Como resultado da análise semântica foi possível verificar a existência de reciprocidade entre os grupos de palavras e os fundamentos defendidos pela

constituição brasileira considerando que entre elas constataram-se relações semânticas por sinonímia. A seguir apresenta-se uma figura que pretende demonstrar tais correlações encontradas entre as palavras analisadas, considerando o contexto em que se desenvolve o estudo no ‘tempo e no espaço’.

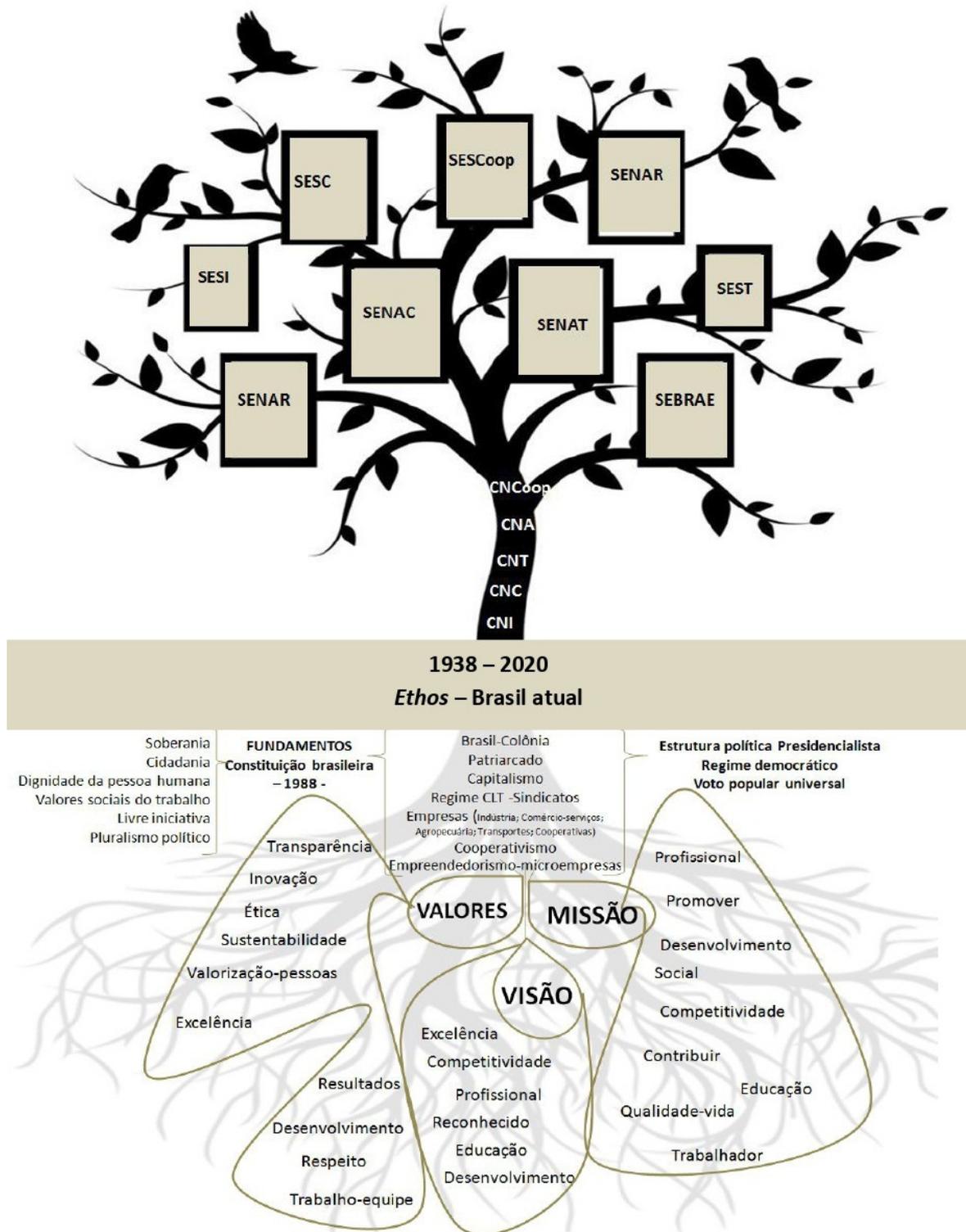
Figura 15 - Análise semântica – Sinonímia entre os Fundamentos da Constituição Brasileira de 1988 e os valores, missão e visão das Entidades do Sistema “S”



Fonte:elaborada pela autora, 2021.

A seguir propõe-se igualmente uma figura síntese que representaria o Sistema Organizacional chamado Sistema “S”no patamar acima do *ethos*, constituindo-se em uma árvore com seus frutos, e a sua relação com as raízes abaixo, compostas pelo *ethos* brasileiro proposto, onde os valores, missão e visão também fazem parte da sociedade brasileira dada à relação de retroalimentação entre a sociedade e as Instituições que a compõem.

Figura 16 - Proposição de uma figura representativa do Sistema Organizacional chamado de Sistema “S” e sua relação identitária com o *ethos* brasileiro



Fonte: elaborada pela autora, 2021.

Analisando a figura acima essa nos consente interpretar, visando compreender o conteúdo de significado que o ela ilustra, inferir que se percebe uma conveniência da manutenção das Entidades do Sistema “S”, no cenário atual, dada

a correlação demonstrada entre seus valores, missões e visões os quais são ressonantes com o *ethos* brasileiro, como sendo esse um terreno fértil para o surgimento dessa árvore – Sistema “S”- e de seus frutos – Entidades do Sistema “S”.

A figura representa ainda a estrutura vertical do Sistema “S” a partir de uma concepção arbórea interligada com as raízes do *ethos* no qual está inserido e cujo qual influenciou seu surgimento, desenvolvimento e florescimento, formando este Sistema que igualmente engendrou suas estruturas gerenciais correspondentes ao mesmo princípio de verticalidade.

Incluem-se, ainda, a esse cenário, os valores que destacamos como sendo fundantes desse *ethos*, aqui proposto, para a sociedade brasileira, construídos a partir das raízes de um Brasil-Colônia erguido em uma cultura baseada no Patriarcado. Na atualidade é um país sustentado por uma economia capitalista, baseada na livre iniciativa, e conta como suporte político um Sistema Presidencialista democrático. Uma sociedade que organizou sua estrutura social buscando garantir direitos aos trabalhadores a partir do Regime CLT¹⁶, o qual regulamenta as relações trabalhistas de forma paternalista¹⁷ ainda atualmente, tanto do trabalho urbano quanto do rural, e concede voz ao trabalhador a partir de Entidades representativas organizadas a partir de um sistema sindical consistente. Um sistema sindical o qual assumiu o difícil papel de mediador entre os interesses das classes trabalhadoras e os das classes empresariais. País que apoia sua economia nas Empresas dos diversos setores econômicos — Indústria; Comércio, Serviços; Agropecuária e Transportes-e que mais recentemente, incentiva o Cooperativismo e o Empreendedorismo, buscando apoiar micro e pequenas

¹⁶ A Consolidação das Leis do Trabalho - CLT - surgiu pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943, sancionada pelo então presidente Getúlio Vargas, unificando toda legislação trabalhista existente no Brasil. Ela regulamenta as relações trabalhistas, tanto do trabalho urbano quanto do rural (ZANLUCA, S/D).

¹⁷ Paternalista: o termo é aqui empregado considerando o sentido de que a CLT foi concebida em um momento histórico brasileiro que sofreu importante influência dos preceitos de um Estado facista, no caso o período - Estado Novo. A Constituição vigente a época era a de 1937, instaurada por Getúlio Vargas. Foi então sobre grande influência da vigência de tal Constituição e da Carta Del Lavoro (aprovada no Grande Conselho Fascista em 1927, na Itália), que serviram como fontes inspiradoras para a criação da CLT brasileira. Tal Constituição determinava uma série de restrições ao movimento sindicalista, deixando-o ao encargo do Estado, além de apresentar uma série de leis de cunho paternalista, pois protegia os trabalhadores. No Estado Novo, Getúlio Vargas ao assumir criou, imediatamente, o Ministério do Trabalho, mostrando seu cunho paternalista. Ele regulamentou e reconheceu os sindicatos ao mesmo tempo em que criou para esses uma autorização para funcionamento, denominada Carta Sindical. De acordo com esta, o sindicato que se opusesse à política de Vargas teria sua carta cassada (CHAVES, 2016).

empresas, assim como, o empreendedorismo individual, enquanto uma fonte alternativa de empregabilidade e desenvolvimento sustentável.

Tais valores encontram correspondência ao estilo gerencial e de estrutura organizacional hierárquica das Entidades do Sistema “S”, conforme visto anteriormente, cumprindo assim com um papel de reprodução deste *ethos* brasileiro, incorporando atualizações e inovações, segundo os avanços tecnológicos, econômicos e sociais ditados pelo mercado, segundo os princípios constitucionais da livre iniciativa.

A proteção da livre concorrência decorre da compreensão de que a livre iniciativa, na acepção de liberdade de iniciativa empresarial, pressupõe não apenas a ideia de liberdade para acessar o mercado, mas também a livre concorrência, entendida esta como liberdade para exercer a luta econômica sem (i) a interferência do Estado e (ii) sem os obstáculos impostos pelos outros agentes econômicos (RECK, 2022).

Embora tal liberdade da livre iniciativa e livre concorrência seja regulada pela União Federal, o Sistema “S” empresta suporte ao Estado na manutenção desses valores da livre iniciativa privada e livre concorrência, dado o fato da sua estrutura organizacional encontrar-se apoiada nos interesses empresariais. Tais valores defendidos na esfera política e na interlocução entre empresários e trabalhadores, visto que sustentam suas estruturas no sistema sindical brasileiro. Sua atuação na sociedade brasileira cumpre assim um papel de reprodução de valores relacionados à formação e educação para o trabalho, bem como os valores sociais e de bem-estar no que se refere aos trabalhadores.

A seguir serão apresentados os resultados da análise dos depoimentos dos *stakeholders* do Sistema “S” investigados na presente pesquisa.

11.2 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS QUALITATIVAS DOS STAKEHOLDERS

Foram entrevistados 55 *stakeholders* do Sistema “S” que, voluntariamente, participaram da pesquisa, sendo que 51 participaram respondendo o instrumento semi-estruturado de auto-preenchimento (formulário Google) e 06 pelo instrumento de entrevista qualitativa (formulário Google). Foram contatados por telefone e também através de convites enviados por e-mail e WhatsApp para a rede de contatos

do pesquisador que em um formato de bola de neve foi sendo reenviado aos contatos, da lista de endereços inicial. O volume enviado foi bem superior ao valor obtido na amostra final.

O perfil de entrevistados obtido respeitou os seguintes critérios de perfis determinados pela Tese que são:

- Usuários ou clientes (pessoa-física ou jurídica) dos serviços das Entidades;
- Funcionários e/ou ex-funcionários das Entidades;
- Profissionais que tem ou tiveram vinculação com Entidades de representação Sindical de trabalhadores e/ou empregadores;
- Fornecedores (pessoa jurídica ou física);
- Especialistas: profissionais da área de economia e/ou jornalismo com a função de agregar uma postura de especialistas sobre os campos de conhecimento escolhidos para colaborar na análise da imagem e do papel desempenhado por tais Entidades no cenário econômico (economistas) e de comunicação social (jornalistas).

Considerar todo e qualquer respondente que se enquadrasse em algum dos perfis acima sendo ele residente de qualquer cidade brasileira.

A composição da amostra resultante dos que efetivamente colaboraram respondendo à pesquisa ficou assim delineada:

11.2.1 Análise Descritiva dos Dados

A presente análise visa descrever os dados coletados na pesquisa junto aos respondentes que forma o grupo de *stakeholders* aqui estudado visando evidenciar a riqueza do material que emergiu a partir do uso das técnicas de coleta de dados utilizadas.

11.2.1.1 Perfil da amostra do roteiro estruturado

A amostra tem participação de respondentes residem em diferentes Estados brasileiros, podendo assim traçar uma imagem das Entidades com maior abrangência nacional. Os participantes da pesquisa residiam nas seguintes cidades brasileiras: Balneário Comburui/SC; Brasília/DF; Canoas/RS; Curitiba/PR;

Farroupilha/RS; Florianópolis/SC; Guaíba/RS; João Pessoa/PB; Montenegro/RS; Osório/RS; Porto Alegre/RS; Ribeirão Preto/SP; Rio Grande/RS; Viamão/RS.

Na amostragem estão representados aleatoriamente 28 respondentes do sexo masculino e 23 do sexo feminino. Identificou-se que mais de 69% da amostragem se enquadra na sua maior parte na faixa etária com idades acima de 50 anos e possuem escolaridade ao nível de pós-graduação (74% dos respondentes).

Com relação a suas atividades profissionais identificaram-se distintas ocupações laborais: professores e professores universitários; propagandistas; aposentado; jornalista; profissional de turismo; engenheiro; diretor da empresa; jornalista e consultor de mídia; empresária microempresa; consultora e docente; cargo em comissão autarquia pública; gerente de unidade operacional SESC; administração de imóveis; consultora independente; superintendente SESI; engenheiro civil; arquiteto; comunicação e marketing; superintendente de jornalismo da confederação da indústria (CNI); servidor público; consultora de RH; consultora comercial; gestora de RH; associado à COEDUCARS; contador; psicanalista; empresário e corretor de imóveis; filósofo clínico; gestor de marketing; professora universitária e socióloga; analista corporativo especializado pleno - SESI; empresária; autônoma; educador social; consultora em pesquisa; corretora de imóveis.

Tais respondentes que se encontram em atividade profissional no momento indicaram locais de trabalho que compreendem Entidades do Sistema “S”, Prefeituras Municipais, Empresas de direito privado e do Setor público, etc. (tabela no APÊNDICE E — Empresas onde os respondentes atuam.)

A amostra que se constituiu aleatoriamente, conforme adesão ao convite de participação, configurou-se com 39 respondentes que se enquadram no grupo dos que atuam ou já atuaram profissionalmente, direta ou indiretamente, em alguma das entidades ligadas ao Sistema “S” (SESC, SENAI, SESI, SEBRAE, SESCOOP, SEST, SENAT, SENAC, SENA) ou ainda, em entidades Sindicais relacionadas ao Sistema. Os demais (12 pessoas) não atuam ou atuaram em tais Entidades e que aqui ocupam o espaço de representação dos usuários de serviços de tais entidades, ou fornecedores e/ou especialistas (economistas e/ou jornalistas). Percebe-se que a amostra é constituída de um número maior de respondentes que atuam ou já atuaram nas Entidades do que os que não atuaram (Gráfico ilustrativo 01 demonstrado a seguir).

11.2.1.2 Percepção quanto ao Sistema “S”

Os entrevistados foram estimulados a graduar sua impressão quanto à proficuidade da iniciativa de criação de Entidades no modelo — Sistema “S”, para o desenvolvimento econômico-social brasileiro, à época (meados da década de 40), considerando seu estágio econômico. Da mesma forma, foram instigados a graduar sua impressão quanto à proficuidade da iniciativa de criação de novas Entidades no modelo — Sistema “S”, nas décadas posteriores, entre 1970 e 1980, segundo o estágio econômico onde o Brasil se encontrava naquele momento (Gráfico ilustrativo 02 demonstrado a seguir). As Entidades criadas na década de 40 parecem ter sido, na opinião dos entrevistados, mais profícuas naquela ocasião do que as criadas mais recentemente, nas décadas de 70/80.

Os participantes da pesquisa foram convidados a se posicionar quanto ao seu nível de concordância com relação ao fato de que os discursos de revistas especializadas em negócios, normalmente, reforçam a imagem do Sistema “S”, quanto a esse aspecto eles se dividiram, parte indicou que “concorda plenamente” ou “concorda mais do que discorda”, entretanto a maioria observou que “não tem opinião formada a respeito” (Gráfico ilustrativo 03 demonstrado a seguir). Nesse aspecto os respondentes dividiram-se bastante em suas opiniões.

Quanto ao aspecto de que as Entidades do Sistema “S” têm auxiliado eficazmente à sociedade brasileira o grupo foi mais homogêneo em suas respostas sendo que quase 60% indicaram que “concordam plenamente” com tal afirmação (Gráfico ilustrativo 03 demonstrado a seguir).

O grupo que respondeu que “concorda mais do que discorda” e o que respondeu “concorda plenamente” com o fato de que as Entidades do Sistema “S” têm atendido às demandas dos trabalhadores brasileiros é muito próximo em termos de quantidade (Gráfico ilustrativo 03 demonstrado a seguir)

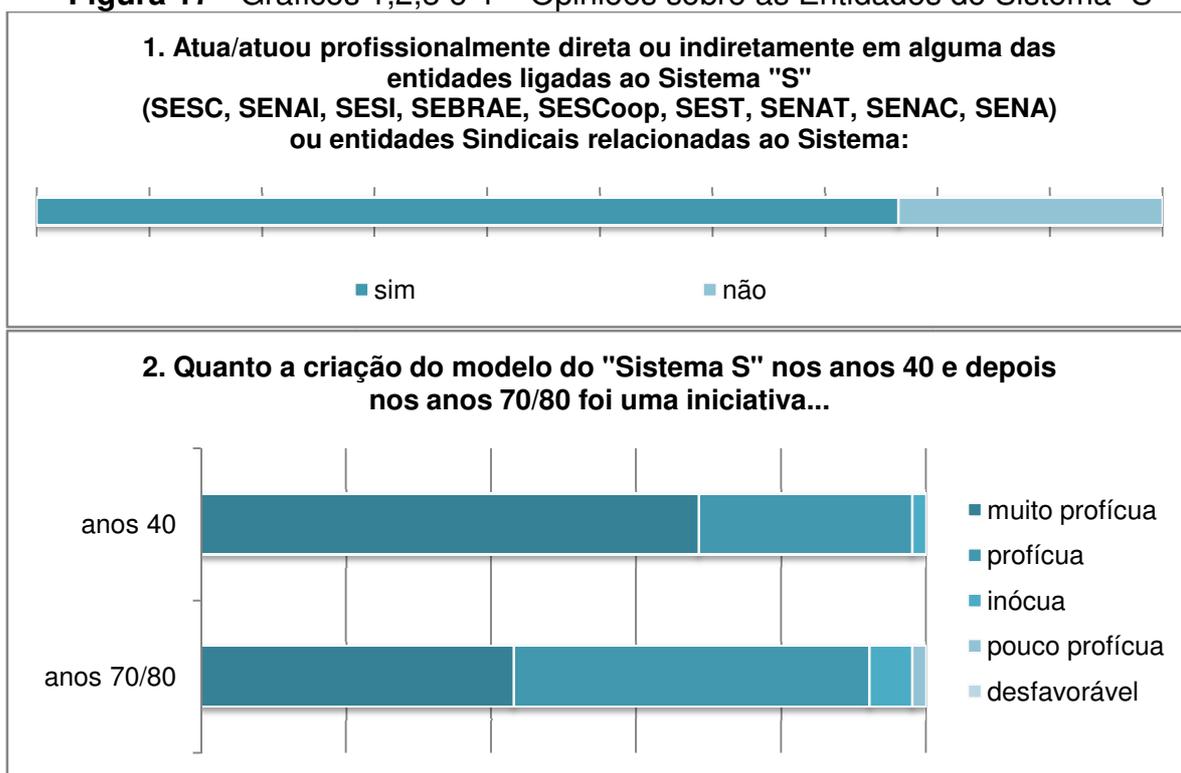
Para mais da metade dos respondentes o modelo do Sistema “S” ainda possui espaço/papel de relevância para a sociedade brasileira, dado que esses indicaram que “concordam plenamente” com tal afirmação (Gráfico ilustrativo 03 demonstrado a seguir).

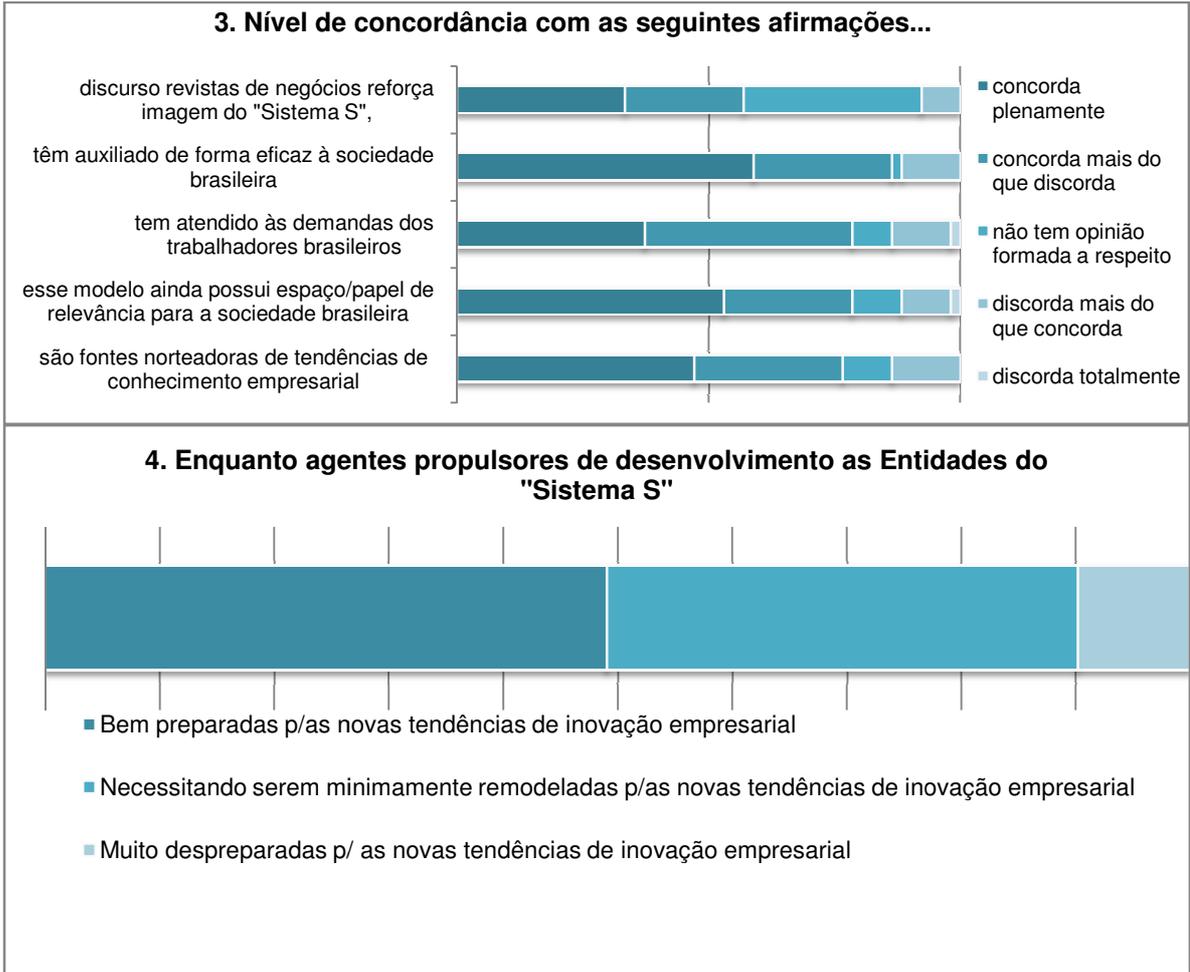
Quanto a identificar as Entidades do Sistema “S” como ainda sendo fontes norteadoras de tendências de conhecimento empresarial o grupo que “concordam

plenamente” representou quase a metade dos respondentes (Gráfico ilustrativo 03 demonstrado a seguir).

Os pesquisados posicionaram-se também com relação às Entidades do Sistema “S” estarem ou não preparadas a desempenharem seus papéis de agentes propulsores de desenvolvimento econômico e social local. Para isso, consideraram a possibilidade de atenderem as novas tendências de inovação empresarial já identificadas como necessárias a um futuro próximo e assim melhor atenderem as demandas das empresas e dos trabalhadores brasileiros. O grupo se dividiu entre os que consideram que essas estejam “Bem preparadas p/as novas tendências de inovação empresarial e os que pensam que essas estão “Necessitando serem minimamente remodeladas p/as novas tendências de inovação empresarial” (Gráfico ilustrativo 04 demonstrado a seguir).

Figura 17 - Gráficos 1,2,3 e 4 – Opiniões sobre as Entidades do Sistema “S”





Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com Stakeholders)

A partir dos discursos dos respondentes sobre diversos estímulos a respeito das Entidades do Sistema “S”, construíram-se narrativas distintas, as quais cada uma, indica, corrobora ou complementa a ideia do outro. Tendo como referência o mesmo contexto e posicionamento de opinião, usando suas próprias vivências e memórias construídas a respeito do tema, até esse ponto no tempo — a pesquisa.

Para analisar as sentenças ou discursos dos respondentes recorreu-se a uma Análise Textual Discursiva, onde a descrição e interpretação são vistas também como elementos da análise que se desenvolvem em momentos concomitantes.

A interpretação segue uma visão hermenêutica de reconstrução de significados com acento na perspectiva dos sujeitos envolvidos na pesquisa. Ela não adota exclusivamente uma teoria específica do início ao fim, pois, vislumbra, na maior parte das vezes, produzir teorias no processo da investigação. Destarte, descrever e interpretar são elementos concebidos em conjunto e compõem parte do esforço de elucidar a compreensão de um fenômeno investigado. (MORAES, 2003 apud MEDEIRO; AMORIM, 2017, p. 250)

A Análise Textual Discursiva tem como principal característica de significação desenvolver ambos os elementos de modo integrado, no que compete à descrição e à interpretação na análise. São “processos complementares que se fiam como redes em busca de sentidos e de significados, podendo se reiniciar a qualquer momento do processo analítico.” (MORAES; GALIAZZI, 2016 apud MORAES, 2003 apud MEDEIRO; AMORIM, 2017, p.250).

Se quisermos nos expressar “através de uma escrita mais vibrante, mais animada, teremos de recorrer a outros tipos de narrativas que consigam captar melhor esses movimentos.” (REIS; RIOS; SANTOS, s/d, s/p). A crescente disposição pelo “estudo da narrativa sugere a emergência de outro caminho para o movimento dos “novos paradigmas” e de um aprimoramento do método científico pós-positivista.” (BROCKMEIER; HARRÉ, 2003, p. 525).

A Análise Textual Discursiva tem como principal característica de significação desenvolver ambos os elementos de maneira integrada, no que compete à descrição e à interpretação na análise. São “processos complementares que se fiam como redes em busca de sentidos e de significados, podendo se reiniciar a qualquer momento do processo analítico.” (MORAES; GALIAZZI, 2016 apud MORAES, 2003 apud MEDEIRO; AMORIM, 2017, p.250)

Se quisermos nos expressar “através de uma escrita mais vibrante, mais animada, teremos de recorrer a outras categorias de narrativas que consigam captar melhor esses movimentos.” (REIS; RIOS; SANTOS, s/d, s/p). A crescente disposição pelo “estudo da narrativa sugere a emergência de outro caminho para o movimento dos “novos paradigmas” e de um aprimoramento do método científico pós-positivista” (BROCKMEIER; HARRÉ, 2003, p. 525).

Por acreditar-se que por intermédio dos discursos dos pesquisados reserva-se espaço de igualdade para buscar equilíbrio de forças e assim neutralizara grande autoridade pela qual a “notória narrativa” apresenta sua visão da realidade, a qual é normalmente alcançada ao obscurecer grande parte dessa realidade, quando suplanta as vozes alternativas e dissidentes daqueles que costumam ter sua visão da realidade dispensada, suprimida ou ignorada.

Os gêneros e formas dos textos narrativos são múltiplos, sendo a categoria mais geral da produção linguística o discurso (MEDEIRO; AMORIM, 2017). Ao valorizar-se o aspecto deque “todos os tipos de discurso comum, ele é universalmente presente em tudo que dizemos, fazemos, pensamos e imaginamos.”

(MEDEIRO; AMORIM, 2017). Ele é o responsável em relacionar o desconhecido ao conhecido, utilizado para “explicar (ou interpretar) um conjunto de fenômenos, fazendo referências a um conjunto de regras (ou esquemas, estruturas, *scripts*, moldes, similares, metáforas, alegorias, etc.) que de uma forma ou outra envolvem um conhecimento generalizado.” (MEDEIRO; AMORIM, 2017). As narrativas, como explicam os autores

operam como formas de mediação extremamente mutáveis entre o indivíduo (e sua realidade específica) e o padrão generalizado da cultura. Vistas dessa maneira, as narrativas são ao mesmo tempo modelos do mundo e modelos do self. É através de nossas histórias que construímos a nós mesmos como parte de nosso mundo. (BROCKMEIER; HARRÉ, 2003, p.533).

A seguir apresentam-se as narrativas construídas segundo as justificativas elaboradas pelos respondentes como forma de relacionar o desconhecido ao conhecido e explicar um conjunto de fenômenos, que de uma forma ou outra, envolvem um conhecimento generalizado culturalmente.

Os discursos organizados por afinidades de posicionamento dentro de cada categoria de respostas visam dar “cor” e sentido as narrativas resignificadas do fenômeno do mundo, a partir do conjunto dos discursos desses distintos modelos do *self*. Uma vez que, tais narrativas aqui construídas operam como formas de mediação extremamente mutáveis entre o indivíduo e sua própria realidade bem específica, juntamente com o padrão generalizado da cultura. Esses fragmentos de histórias auxiliaram a construir a trajetória histórico-memorial do Sistema “S” ao mesmo tempo, em que construíram a nós mesmos como parte de nosso mundo.

Com relação às *Entidades do Sistema “S” estarem ou não preparadas a desempenharem seus papéis de agentes propulsores de desenvolvimento econômico e social local, considerando a possibilidade de atenderem as novas tendências de inovação empresarial já identificadas como necessárias a um futuro próximo e assim melhor atenderem as demandas das empresas e dos trabalhadores brasileiros*, os distintos discursos a respeito colaboraram em formar as seguintes narrativas resignificadas:

Narrativa 1: Construída para a opção: as Entidades estão “Bem preparadas”

“Pela experiência que vivi atuando no setor.” “Acredito que estão preparadas e visam atender o objetivo para a qual foram criadas. No meu ponto de vista, o que falta é comunicação e divulgação do papel que exercem e como o fazem.” O “Sistema “S” apresenta um olhar sempre voltado para a qualificação e inovação dos seus serviços, atendendo as demandas dos trabalhadores e dependentes.” “Sempre se atualizando.” “Tem conhecimento e profissionais capacitados para atender toda demanda comercial, industrial e acessórias públicas.” “Tem inteligência acumulada.” “Pelo que percebi na vivência dentro do Sinduscon, inovações são constantes e adequadas.” “Porque elas têm acesso a tudo que se tem de mais moderno.” É um “agente propulsor de desenvolvimento econômico e social e está apto para toda e qualquer tomada de decisão.” “Apesar de ser uma instituição com mais de 70 anos, não estamos estagnados no tempo, e as atualizações relacionadas à necessidade da sociedade sempre é considerada nos planejamentos, portanto o Senac está sempre preparado para atender as necessidades sociais e educacionais a que se destina.” “A infraestrutura e os recursos financeiros e humanos tem mais de 70 anos de história, o que habilita para um futuro promissor.” “Pela competência dos gestores e profissionais nessas entidades.” “O SESI e o SENAI têm, atualmente, foco na formação dos trabalhadores do futuro, ou seja, que estejam preparados para atuar no contexto da quarta revolução industrial (também conhecida como indústria 4.0), que já está em curso. Para isso, desenvolve parcerias com instituições públicas e privadas de vários países mais desenvolvidos, que propicia às entidades estarem *up to date* com as tendências mundiais, contribuindo para a atualização da formação profissional dos trabalhadores e, também, com a inovação tecnológica das empresas industriais.” “É prática nas entidades a busca por tecnologias e metodologias em vários países do mundo, com parcerias com instituições de renome internacional.” “Para apoiar os segmentos que atuam mantêm-se constantemente atualizadas e antecipando às necessidades de seus stakeholders, focadas no desenvolvimento sustentável.” “Pela unificação e qualidade dos serviços oferecidos por cada entidade[...].” “Ha muito conhecimento interno dos colaboradores, diretores, etc, mas já também muito ‘jeitinho’ em algumas casas, cujo foco precisa se adequar ao contexto, mais do que outras, pois já fizeram isso. Entre as casas e os negócios não há alinhamento e nem sei se desejam que haja. Isso fica exposto na imagem do sistema como um todo.” “Às entidades são dotadas de um grupo profissional com capacidade geradora de conhecimento, mas precisa uma nova preparação para exercer este papel. Esta remodelação passa pela geração de novas lideranças e do desatrelamento político e voltar à sua vocação, qual seja propor a liberdade econômica plena e exigir mudanças administrativas e políticas.” “Pela ausência de burocracia, são mais adaptativas do que os órgãos governamentais.” “Eu reconheço o preparo das entidades, não percebo o empenho necessário.” “Precisam ser revalorizadas e divulgadas demonstrando os seus benefícios.” “São grupos que vem com o passar da história a frente do tempo, oferecendo serviços e inovações conforme a necessidade de época.” Com isso os “resultados falam por si.”

Alguns respondentes apoiaram-se em suas próprias experiências profissionais e conhecimento através da comunicação de mídia para justificarem a percepção de que tais Entidades estão bem preparadas: Por atuar “como consultor no SEBRAE e SENAC” e “[...] consultor interno do Banco do Brasil em missões no País e exterior” e também “[...] atuei na multinacional portuguesa MUNDISERVIÇOS [...] e como facilitador de aprendizagem na formação de consultores internos do Banco do Brasil [...] considero que tenho razoáveis conhecimentos sobre o tema em questão.” “Pelo que estou acompanhando em reportagens, o sistema está acompanhando o desenvolvimento de novas tecnologias e tendências do mercado moderno, para continuar se tornando competitivo.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

Narrativa 2: Construída para a opção: as Entidades estão “necessitando serem minimamente remodeladas”

“Acredito que instituições que respondem à demanda de trabalhadores devem estar em constante aperfeiçoamento.” “O Sistema “S” precisa se mostrar mais parceiro do trabalhador. Vejam o que aconteceu durante a pandemia. Qual foi a contribuição do Sistema “S”?” “Acredito que mudanças são necessárias.” “A atualização deve ser constante.” “Necessita de mais avanço tecnológico em algumas áreas.” “Mudanças são necessários para atender o mercado atual.” “Atualização de acordo com as mudanças da sociedade na era pós-pandemia.” No “atual momento onde toda a sociedade esta sendo impactada como Covid 19, muitas instituições estão necessitando se readequar a novos moldes de atuação.” “Ninguém está bem preparado para o que virá, a dinâmica de mudança e inovação é avassaladora!” “A partir da pandemia, trabalho *home office*, novas modalidades de negócios, muita coisa vai se modificar, e adaptar com novas possibilidades atendimento não presencial. Formações a distância, consultorias on-line, etc.” “O “modelo de negócio” precisa urgentemente ser revisto.” “A necessidade de conciliar maior alinhamento às políticas nacionais concomitantemente com maior autonomia e independência de suas estruturas, sofrendo menos ingerência de governos, é um dos ingredientes para avançar-se na maior dinamicidade e resultados dessas instituições. Um segundo e muito importante desafio é garantir processos de transferência de conhecimento e tecnologia remotos e mais baratos por meio da transformação digital dessas entidades que ainda trabalham fortemente com conteúdos e metodologias presenciais.” “As entidades têm grande potencial para se remodelar e reinventar. Seu corpo profissional é bem formado e especializado. A média de salários e escolaridade é relativamente elevada. Precisaria reestruturar a liderança empresarial que as coordena.” Quem sabe “poderiam ter mais unidades regionais.” “As Entidades inovaram ao longo do tempo, criando serviços e formas de atuação para atender seus públicos-alvo, mas acredito ser necessária uma remodelação no modelo estrutural das Entidades. Há uma dispersão muito grande de recursos. Poderíamos ter menos “S”s, mais focados e não mais divididos por segmentos empresariais. O trabalhador de hoje não é mais da indústria, do comércio, dos serviços... ele é um só e terá muitas experiências diversas. É necessário repensar a Governança Nacional destas Entidades. Por que ter estruturas administrativas em todos os Estados? Qual é a relação custo/benefício deste modelo. O papel é fundamental para a sociedade atual e futura, somente precisa ser transformado um modelo de mais de 7 décadas.” “O Sistema “S” precisa conhecer o funcionamento da empresa brasileira para além dos esquemas da administração e compreender exatamente a motivação de quem se aventura ao empreendedorismo.” “Acho que precisam de mais agilidade.” “Falta a parte financeira para poderem ir além.” “Não adianta existirem diretorias de inovação com o propósito de “atenderem as novas tendências de inovação empresarial já identificadas como necessárias a um futuro próximo” se as práticas forem as mesmas de quando não existiam a expressividade destas tendências, porque elas já existiam e eram tratados com o mesmo enfoque tradicional de sempre.” “Necessitam de maior qualificação para poderem qualificar, em áreas que estão crescendo atualmente, necessitam de mais profissionais especializados, para poderem atender ao trabalhador da indústria brasileira.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

Narrativa 3: Construída para a opção: as Entidades estão “Muito despreparados”

Diria que “[...] essas entidades estão mais preocupadas com a face política do que com a face educacional.” “Falta submeter à cúpula do Sistema “S” a um banho lustral de atualização em liderança, controle e *compliance*.” “O sistema opera muito para visibilidade e justificativa de sua permanência e existência e ainda atua com pouca inteligência estratégica para atingir exatamente empresas e trabalhadores que realmente precisam de suporte. Ainda é muito influenciada politicamente e dedicada a uma minoria.” “Falta interesse e ações gestoras que venham a beneficiar os menores.” “As entidades pararam no tempo em relação à inovação. Suas missões continuam sendo atuais, porém há uma velocidade e evolução na forma de aquisição de conhecimento que precisam se adequar.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

Os entrevistados refletiram também sobre as missões e papéis dessas *Entidades do Sistema “S” e sua ressonância/alinhamento com as diretrizes que nos*

últimos 05 anos (2016 - 2020) identificaram-se mais com quais governos, sendo essa relação mais afinada com: o último Governo Dilma (2016); com o Governo Temer (2017 e 2018); com as do atual Governo Bolsonaro (2019 - 20); não havia tal correspondência direta (Gráfico ilustrativo 05 demonstrado a seguir). Metade dos entrevistados percebeu que a correspondência poderia ser associada a todos esses Governos citados, só que de formas distintas. Os demais respondentes pulverizaram suas percepções entre não haver correspondência com nenhum desses governos em particular (maior incidência), com o Governo Dilma, com o de Temer e, por último, com o de Bolsonaro, todos esses, com pouca incidência. Dada a qualificação das reflexões desses respondentes.

Com base nas justificativas que cada respondente segundo sua opção de resposta a respeito do *Sistema “S” ter ou não ressonância/alinhamento com as diretrizes dos governos citados* construiu-se igualmente uma narrativa a partir de suas sentenças ou discursos. A seguir apresentam-se as narrativas construídas segundo as categorias de respostas organizadas por afinidade:

Narrativa 4: As missões e papéis dessas Entidades do Sistema “S” e sua ressonância/alinhamento com as diretrizes que nos últimos 05 anos (2016-2020) identificaram-se mais com *todos esses Governos só que de formas distintas*:

“De formas distintas, pois cada governo valoriza o Sistema “S” de uma forma. Embora não dependa diretamente do governo para sobreviver, existe o elo de ligação que atrai “olhares” do governo para o Sistema “S” e sua manutenção.” “O sistema desviou-se dos objetivos, investindo recursos abundantes em sedes suntuosas e aliciamento de pessoas influentes política e/ou profissionalmente. Espero do atual governo medidas corretivas - na direção de maior austeridade.” “Devido aos interesses financeiros.” “Cada um imprime a sua visão.” “Cada governo tem uma visão sobre qualificação de mão de obra. Em todos eles o Sistema “S” é importante.” “Durante os diferentes governos, o Sistema “S” necessitou adequar-se as diretrizes federais.” “O Sistema “S” não perdeu sua essência, mas adaptou-se ao modelo de governo vigente.” “Vejo que cada Governo, cada partido, que estão sendo representados, veem o Sistema “S” de maneira e relevância distinta, onde nesse molde as instituições trabalham e agem de acordo com o modelo do governo atual.” “Todas as gestões governamentais têm peculiaridades, mas demandas da sociedade se mantêm pouco alteradas quanto às questões sociais, neste contexto o Sistema “S” com seu foco no social, virá sempre ao encontro das boas políticas públicas.” “Sempre que se pensa no desenvolvimento do povo, se está coadunado com o governo.” “Seu posicionamento é com relação às empresas e não de cunho político.” “O Sistema “S” e adapta aos movimentos políticos e as necessidades sociais.” “A missão da entidade é atemporal e apartidária.” “A missão da entidade reflete os direitos fundamentais dos indivíduos e desenvolvimento econômico e social em qualquer sociedade.” “Os movimentos são sazonais, ora mais próximos, ora menos, conforme situação política.” “Dependendo do governo e dos desafios que eram impostos, se tinha maior ou menor alinhamentos às estratégias de governo. Os programas lançados, no caso do Sebrae, buscavam priorizar políticas nacionais e de interesse de Estado.” “A Sra. Dilma foi responsável direta por terminar com o Pronatec no Sistema “S”, uma vez que a mesma **parou** de pagar as bolsas contratadas. O Michel Temer cuidou de interesses próprios. E no governo do presidente Bolsonaro, após auditoria e onde várias situações foram constatadas, a verba para os cursos PSG de gratuidade e Pronatec retornaram.” “Percepção pelo noticiário da mídia.” “Os “S”s desempenham papel de Estado, com serviços essenciais. Preenchem uma parte da lacuna deixada por este Estado há décadas, independente de governo ou partido. A diferença é o grau de interferência dos governos nestas Entidades.” “As entidades corporativas são voltadas para o treinamento profissional, assistência social, consultoria, pesquisa e assistência técnica, e fazem parte da economia da nação, contribuem para pôr em prática a geração de políticas de emprego, contas públicas e financiamento em diferentes áreas.” “Atuação junto aos micro empreendedores.” “As entidades do Sistema “S” são privadas, porém, estão alinhadas aos projetos do governo federal, ou seja, há alinhamento político para apoio recíproco quando necessário. Exemplo: Pronatec como projeto Federal e Sistema “S” apoio para acontecer na prática.” “Isso responde ao que chamei “fator político”, foi conforme a prioridade é intenção política de cada governo. Isso é muito desgastante porque os projetos não possuem uma continuidade administrativa e nem ideológica.” “Foram épocas em que a economia foi muito diferente.” “Ao longo dos governos “democráticos” não houve uma liberdade para o Sistema “S” atender às reais necessidades de formação dos mercados, exceção o Senar e Sebrae, como aconteceu o desenvolvimento profissional até meados da década de 80. O MEC direciona o desenvolvimento profissional de forma equivocada, inclusive aceitando autores que não dizem respeito ao nascimento e objeto do Sistema “S”. Quando da inclusão do capítulo da Educação Profissional na LDB permitiu-se a legalização ditatorial da formação profissional por parte de educadores que pouco ou quase nada entendem de educação profissional.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

Justificativas para aqueles que selecionaram a opção: *Com nenhum desses governos.*

Narrativa 5: As missões e papéis dessas Entidades do Sistema “S” e sua ressonância/alinhamento com as diretrizes que nos últimos 05 anos (2016-2020) identificaram-se mais com quais governos, sendo essa relação mais afinada *com nenhum desses governos:*

“Não identifiquei ingerência direta dos governos nas trajetórias destas entidades.” “As diretrizes dos governos citados não são tão claras. Além disso, é uma instituição privada (mesmo que de Direito Público).” “As entidades do Sistema “S” não são partidárias, mas sim de gestão administrativa eficiente não agindo, portanto, com viés político.” “O Sistema “S” não é um “apêndice” político. Não pode e não deve ajustar sua trajetória e balizadores estratégicos a este ou aquele governante. Se assim fosse, perderia a legitimidade e credibilidade como instituição, até porque as distintas ideologias políticas caracterizam caminhos distintos e nem sempre conciliáveis. Atrelar o Sistema “S” aos mandatos episódicos deste ou daquele governante seria torná-lo uma “marionete” ao gosto dos governantes de “plantão”. ” “O Sistema “S” não segue diretrizes governamentais.” “Apesar de prestarem serviço público, não estão ligadas ao governo.” “Foi decisão entre as entidades e não com cunho político, até porque são trabalhos direcionados e específicos com estudos e projetos de atuação de cada área que compete.” “Os resultados não foram favoráveis como esperados e projetados.” “O afastamento dos Governos não permite que se tenham projetos eficazes e com continuidade. A visão exclusivamente orçamentária dos governantes é limitante.” “Pelo período em que trabalhei, o que percebi é que os governos me parecem, nunca acham que o trabalho do Sistema “S” traga algum retorno para os mesmos e para o país.” “O Sistema “S” vem perdendo importância ao longo dos últimos governos.” “Em minha opinião o maior alinhamento ocorreu com o governo Lula.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

Narrativa 6: As missões e papéis dessas Entidades do Sistema “S” e sua ressonância/alinhamento com as diretrizes que nos últimos 05 anos (2016-2020) identificaram-se mais com quais governos, sendo essa relação mais afinada *com o do último mandato Governo Dilma:*

“O Sistema “S” tem origem desenvolvimentista, assim como o governo Dilma.” “Acredito no potencial que foi governo Dilma.” “Devido à falta de escolas, institutos e instituições de ensino federais, no projeto do Pronatec, o Senac teve um papel fundamental para atender a demanda.” “O governo Dilma possuía uma diretriz intervencionista na economia que exigiria maior intervenção do Sistema “S” na formação e capacitação para negócios. Mas o governo Temer foi caracterizado pelo ajuste fiscal e o governo Bolsonaro se caracteriza pela incapacidade administrativa e uma retórica contra o Sistema “S”. ” “Acredito que as ações sociais eram mais divulgadas nessa época.” Assim como os “Serviços sociais.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

Narrativa 7: As missões e papéis dessas Entidades do Sistema “S” e sua ressonância/alinhamento com as diretrizes que nos últimos 05 anos (2016-2020) identificaram-se mais com quais governos, sendo essa relação mais afinada *com o Governo Temer:*

“Pelo incentivo aos sindicatos.” “As entidades prestam um serviço importante a seus públicos, mas têm certos princípios ideológicos que não se aproximam de pretensos governos esquerdistas como o de Dilma, nem estão alinhados com o conservadorismo extremado do governo Bolsonaro. Ideologicamente atuam num espectro centro-direita, como o de Temer.” “A administração de Dilma Rousseff houve uma boa interação com o Sesi e o Senai, mas no primeiro mandato. Apesar disso, em algumas ocasiões, o governo tentou utilizar recursos das entidades para outros fins não previstos em suas missões. O governo de Michel Temer, apenas do curto mandato, houve uma parceria mais estreita com as entidades que integram o sistema indústria, com várias parcerias. Já o atual governo, de Jair Bolsonaro, tenta, a todo custo, reduzir a contribuição das indústrias para o Sistema “S” e não tem a dimensão da importância das entidades que integram no apoio às empresas, sobretudo nas áreas de formação profissional e saúde, e segurança de milhões de trabalhadores.” “Considero que o Sistema “S” no momento está desassociado de seu papel de defender a iniciativa privada e está calada frente a atual situação de desestabilização do atual governo Está faltando pulse e diretrizes.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

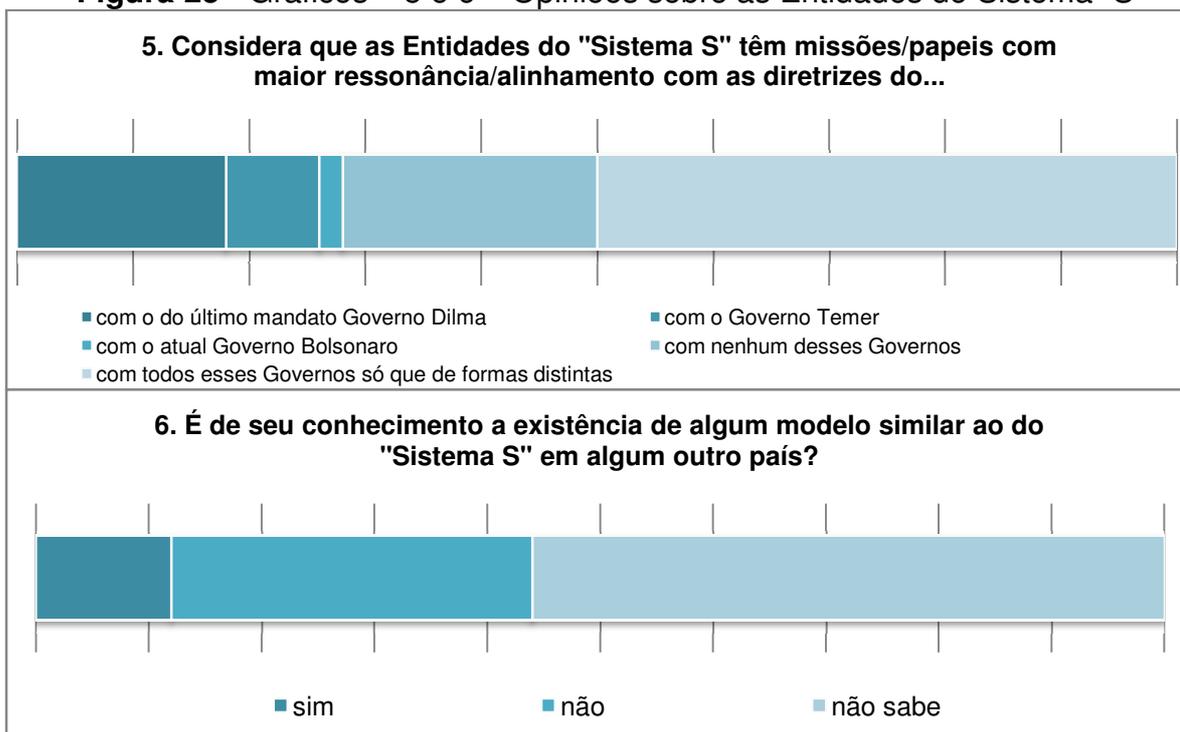
Narrativa 8 - As missões e papéis dessas Entidades do Sistema “S” e sua ressonância/alinhamento com as diretrizes que nos últimos 05 anos (2016-2020) identificaram-se mais com quais governos, sendo essa relação mais afinada *com o atual Governo Bolsonaro:*

“Melhor forma de realização das atividades, porém o atual Governo ainda pensa na diminuição em pelo menos 50% a menos no repasse da arrecadação compulsória.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

Quando questionados sobre possuírem conhecimento a respeito da existência de algum modelo similar ao do Sistema “S” em, outro país, a maior parte dos respondentes indicou não ter conhecimento a respeito, entre os que indicaram possuírem conhecimento alguns exemplos foram mencionados (Gráfico ilustrativo 06 demonstrado a seguir):

Figura 25 - Gráficos – 5 e 6 – Opiniões sobre as Entidades do Sistema “S”



Exemplos indicados pelos que responderam **sim**: *Job Corps; New Deal for Young People; No que tange ao desenvolvimento empresarial, no caso o SEBRAE, tenho conhecimento de diversas iniciativas, geralmente de fontes governamentais tais como o SEDA na Africa do Sul, Sepyme na Argentina Secotec no Chile; Alguns países europeus possuem estruturas parecidas; Alemanha, Finlândia e Áustria são bons exemplos, ressalvando que cada país desenvolve trabalhos do gênero de acordo com a cultura e o nível de desenvolvimento de sua indústria; Alemanha.*

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com Stakeholders).

Os respondentes refletiram sobre a *trajetória memorial e histórica das Entidades do Sistema “S”*, segundo eles têm acompanhado, principalmente nesses últimos cinco anos, quanto à forma que tais Entidades têm sido exteriorizadas ao público em revistas nacionais especializadas em negócios. Quanto a esse aspecto construiu-se uma narrativa a partir dessas reflexões:

Narrativa 9: Imagem exteriorizada de maneira positiva

“O Sistema “S” é uma Instituição paraestatal, onde recebe determinações do governo federal a serem seguidas. Bem como, necessita ter uma visão organizacional quanto negócio.” “Não tenho acompanhado, mas o sistema tem boa tradição de comunicação.” “De forma usualmente positiva.” “Através da publicidade.” “Ações culturais e propaganda.” “Notadamente pelas ações culturais.” “O sindicato está sempre atuante nas redes sociais, revistas e jornais.” “São diversas as fontes, geralmente vinculadas aos veículos de comunicação de entidades empresariais e mesmo governamentais, tanto no âmbito federal quanto estadual.” “O sistema indústria (composto por SESI, SENAI e CNI) realizam sempre campanhas publicitárias em jornais, revistas e TVs. Além disso, realizam seminários sobre diversos temas de interesse da indústria, que tem como públicos-alvo diversos *stakeholders*, como empresários, especialistas e jornalistas, dentre vários outros.” “Tenho acompanhado as divulgações do cooperativismo. Percebo um acentuado crescimento dos resultados econômicos e sociais. Não assino jornais e pouco assisto noticiários pela televisão. Minhas informações decorrem do contato, leitura e convivência com a ambiente cooperativista.” “As entidades que acompanho estão sendo demonstradas de maneira muito benéfica e competitiva.” “De uma forma que mostre como ela será útil para o segmento industrial e sociedade, mostrando a aplicação dos seus serviços.” “Se percebe que a mídia divulga, em sua maioria, positivamente a atuação das entidades do Sistema “S”.” “Sebrae sempre buscando modernizar, atualizar empresas menores. Sesc oferecendo serviços saúde, esporte, lazer para grupos associados.” “Há normalmente uma visão respeitosa e de valorização, na maioria delas.” “Se vê bastante o SENAC e SENAI e os serviços gratuitos.” “Mostrando suas realizações.” “Como entidades que prestam serviço público mantendo sua excelência.” “Como entidades fomentadoras no desenvolvimento econômico, social e educacional.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

Alguns indicaram que acompanham as notícias “Principalmente pelas redes sociais.” Ou pela “Mídia digital.” Outros indicam que as informações que possuem “[...] decorrem do contato, leitura e convivência com a ambiente cooperativista.” Outros ainda indicam que não tem acompanhado tais notícias: “Sob este *approach* específico, não opino por falta de elementos.” “Não acompanho há 05 anos.” “Não tenho visto matéria ou algo a respeito nos últimos meses.” Outros não acompanham e possuem a impressão de que as Entidades ganham visibilidade na mídia, uma vez que “[...] envolvem diferentes segmentos.”

A imagem exteriorizada a respeito das Entidades do Sistema “S” para alguns têm sido oferecida ao público de maneira negativa ou incompleta, conforme se verifica no que foi manifestado na narrativa construída a partir de seus discursos, descrita abaixo:

Narrativa 10: Imagem exteriorizada de maneira mais negativa ou incompleta

“Como um custo para os empresários.” “Acredito que em sua maioria, algumas dessas publicações não são feitas para atingir o público que se beneficiaria e sim, muito mais para utilização política. Ressalto como uma exceção o SEBRAE e suas divulgações.” “Não considero que a trajetória das entidades tenha sido 'memorial e histórica'. Ao contrário, entendo que algumas delas, em especial o Sebrae, não cumprem com o papel para o qual foram criadas.” “Aparentemente a classe política tem demonstrado certo interesse em fazer algumas alterações.” “Nos últimos 10 anos deixei de acompanhar por não estar no sistema, mas percebo que algumas entidades ainda são fortes, outras praticamente inexistem.” “A imagem vem se deteriorando em função de uma pesada estrutura que não vem demonstrando adequadamente sua contribuição para a sociedade.” “Como se tivessem expertise em gestão e planejamento; “O Sistema “S” não atende a maioria do público que representa, no caso do Sesi os números mostravam que o alcance nacional não passava de 6 ou 7% da indústria. “O questionamento sobre sua permanência e aplicação dos recursos é extremamente válido pelo inchaço da máquina e da área meio.” “São demonstradas como uma máscara pintada ao desejo do interessado final.” “Confesso que não acompanho as revistas nacionais. Mas, minha “IMPRESSÃO” da exteriorização do Sistema “S” é de pouco investimento no objeto estatutário de criação de cada sistema. As alterações e padronizações não correspondem a um “país continente” como o Brasil.” “O material divulgado não expressa toda a extensão dos impactos da atuação na sociedade.” “Apenas o Sebrae tem divulgações na mídia, revistas, e feiras.” “Considero que nos últimos 5 anos houve um enfraquecimento do papel e dos dirigentes do sistema na defesa da liberdade econômica e de opinião. O sistema não tem gerado líderes fortes como já tivemos. Enfraquecimento de lideranças com representatividade. Hoje não sei quem são os presidentes das entidades. A alguns anos, sabíamos quem era quem.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

Alguns outros percebem que a imagem exteriorizada tem sido apresentada de forma equivocada ou com duplicidade de sentidos, conforme se verifica a seguir:

Narrativa11 - Imagem exteriorizada de maneira neutra

“De forma muito acanhada. No caso do Sistema Fecomércio, que conheço, o público alvo deveria ter mais informação básica, do tipo: o que são, por que existem e a quem, diretamente, se destinam.” “De uma forma tímida, que não representa suas grandezas.” “Ainda é pouca a exteriorização, pois grande parte da população desconhece o propósito e os serviços oferecidos pelo Sistema “S”.” “Normalmente vinculadas a uma mensagem que fala aos empresários mais do que aos trabalhadores.” “Como são Entidades complexas, que atuam em várias frentes, é muito difícil para quem não vive sua realidade ter noção do que é feito e de como é aplicado o recurso. Esta complexidade, juntamente com outros fatores, faz com que existam opiniões divergentes sobre a pertinência da existência das Entidades, bem como da forma de aplicação dos recursos e dos seus resultados. Frequentemente saem notícias negativas, muitas falando na tal da “caixa preta” do Sistema “S”.” “Alguns agentes, principalmente públicos, têm externalizado de forma equivocada a aplicabilidade e eficiência dos recursos investidos para a sociedade.” “Deveria ser melhor apresentada.” “Por um lado, percebo que existe uma força da imagem das entidades pelo papel que tem na sociedade e sua contribuição. Por outro, as entidades são questionadas em relação ao custo benefício e ao alcance dos seus projetos para o público que se destinam. Isso decorre pelo percentual recolhido das empresas mensalmente para reversão em serviços. A conta fecha? Para avaliar há necessidade de estudos de impacto para verificar a relação do que foi investido está de acordo com o recebido pelos seus públicos alvos.”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

Foi proposto aos entrevistados um espaço para uma livre manifestação sobre o tema dando a oportunidade de revelar informações ou opiniões que ao longo de pesquisa não encontrou espaço para tal ideia. Assim sendo foram aproveitadas as

manifestações que auxiliaram de alguma forma na complementação da investigação em curso.

Alguns informantes advertiram considerar “Fundamental estimular o sistema.” Outro colaborou opinando que acredita que é preciso “[...] ter uma menor concentração financeira nos DN’s (Departamentos Nacionais) e um maior investimento nas DR’s (Diretorias Regionais), pois essas são responsáveis por chegar à população mais afastada.” Outro respondente manifestou seu desejo de que “Gostaria de ver o Sistema “S” mais atuante.” Outra buscou “ênfaticamente, que o Sistema “S” foi criado para atender a demanda por aperfeiçoamento e melhorias para o setor produtivo, em geral. Infelizmente como em qualquer instituição, são comandadas por pessoas, que muitas vezes mancham obscuramente a real eficácia de muitas ações. Entretanto, o Sistema “S” não pode ser interpretado pelas ações de alguns e sim pelo alcance das suas ações em relação à população brasileira.”

Segundo este respondente: “O SENAI dispõe de 58 institutos de tecnologia e de 27 institutos de tecnologia, que apóiam milhares de empresas e milhões de trabalhadores de todo país, a inovarem na forma de trabalhar e produzir produtos industriais para os brasileiros e para exportação. Importante destacar ainda que a confederação nacional da indústria (CNI), que coordena todo este trabalho criou há 10 anos o movimento empresarial pela inovação (MEI), composto por CEOs das maiores empresas industrial do país, onde são tratadas estratégias para viabilizar investimentos voltados para a inovação tecnológica do setor industrial. Além disso, a entidade atua na defesa de interesses das indústrias nacionais juntos aos poderes executivo, legislativo e judiciário.”

Para esse participante a “estrutura do Sistema “S” é muito grande, talvez precise diversificar a formação dos consultores e conhecer detalhadamente os diversos processos econômicos e sociais do empreendedorismo no Brasil. Caso contrário será um mero reprodutor de ideologias desconexas da realidade se se mantendo com base na propaganda e em recursos públicos.”

Segundo o ponto de vista de um dos entrevistados “O propósito principal das grandes empresas, a meu ver, deveria vislumbrar o patrocínio da capacitação superior à população, alavancando as bases culturais da mesma, viabilizando o crescimento e lugar de ascensão do trabalhador e não benefícios próprios dos empresários que de alguma forma chegaram onde desejavam.”

Outro colaborador crítica quanto a “avaliação de funcionários, fornecedores e participantes ativos,” não acredito que retratem a realidade e apontem as melhorias necessárias ao sistema”, assim como outro sugere que uma pesquisa com egressos do Sistema “S” - alunos que participaram de programas "gratuitos", citando apenas o último desde a década de 90 - PRONATEC, que não media a eficiência, poderia auxiliar na busca de respostas reais da importância ou não do Sistema “S” brasileiro.” Ainda outro respondente traz a importância de “a sociedade buscar várias fontes de informação para proteger as conquistas e buscar novas.”

Algumas observações denotam um crédito ao trabalho desenvolvido por tais entidades a exemplo dessas afirmações: “Sou um incentivador dessas entidades, que muita fazem pelo nosso país.” O “Sistema “S” é muito importante para economia do país.” Tais “entidades são importantes, pois tem propósitos muito similares para contribuir ao desenvolvimento das pessoas em diversas áreas.” Ou ainda: “Sem o Sistema “S”, neste caso, se não mudassem o MEC legalista, o país poderia estar com índices mais negativos no tocante a profissionalização.”

Percebem-se também manifestações de ações necessárias para um melhor aproveitamento das atividades de tais Entidades como se observa nessa narrativa: “O Sistema “S” precisa maior engajamento de política empresarial para voltar a ter o poder de mudar os rumos da economia e política nacional, visando à preservação dos lucros das empresas e do emprego e renda dos trabalhadores. Sem entidades realmente fortes não teremos uma economia livre e rica.” Ou ainda nessa: “Percebo que é necessário utilizar todos os recursos de que dispões essas entidades, para, cada vez mais, melhorar a situação da indústria brasileira e de seus trabalhadores, qualificá-los em educação básica e profissional, bem como, desenvolver serviços que atendam as demandas desses trabalhadores ao realizarem suas atividades laborais, para terem melhor qualidade de vida.”

Alguns respondentes fizeram considerações sobre a importância do tema abordado na pesquisa: “O tema é muito relevante para o desenvolvimento do país.” “Estudo muito interessante e útil e que sirva de base para novos horizontes e caminhos que resulte em melhorias para o sistema.”

A observação de que “O Sistema “S” tem que ser notado dentro de um contexto técnico, sem interferência política, seja interna como externamente, que por vezes têm seu papel confundido pela sociedade.” Surgiam também sugestões como:

“Criar um modelo de ajuda comunitária em relação a serviços gratuitos para família de baixa renda.”

11.2.1.2 Dados da amostra– roteiro semi-estruturado

Foram realizadas 04 entrevistas qualitativas com um instrumento complementar ao outro instrumento semi-estruturado aplicado. A amostra resultante ficou assim modelada: sexo feminino, profissionais do SESI (SC/RS) com mais de 41 anos e escolaridade de nível pós-graduação (formação: Licenciada em Pedagogia, Curso de pós-graduação em Marketing, Ciências Sociais, MBA Gestão Empresarial). Situação profissional: analista técnico sênior, aposentada, analista corporativo pleno, analista de projetos. São leitoras da revista Exame. Costumam ler a revista com uma variação de frequência de *no mínimo uma vez ao mês até 6 vezes ao ano* ou *“menos de 6 vezes ao ano”*. Possuem imagem entre neutra e positiva a respeito do editorial da Revista.

De acordo com os depoimentos as respondentes indicaram aspectos positivos e/ou negativos dessas entidades com relação à gestão do conhecimento e o desempenho dessas, no processo interorganizacional do conhecimento que corresponde ao desempenho no compartilhamento deste conhecimento na interface com a sociedade e o ambiente organizacional. Segundo esse grupo essas Entidades têm impactado positivamente a “vida das pessoas, uma vez que estimula de forma inovadora o desenvolvimento de suas competências pessoais e profissionais. Além disso, possuem uma função significativa “onde cada uma tem um papel para o Brasil para o desenvolvimento da economia e aprendizado aos trabalhadores e formando cidadãos e profissionais. Sendo que elas têm “desempenhado um papel decisório na defesa de interesses da indústria” representando um suporte “fundamental para apoiar as indústrias.”

Segundo avaliação das entrevistadas estas entidades são referências no processo interorganizacional (geração do conhecimento que vem desde o indivíduo, passando pelo grupo, organização e a relação entre organizações) no país. Uma vez que, “permanecem com a vontade ativa de fazer a diferença na sociedade, aplicam os conhecimentos adquiridos em suas vidas”. As entidades são vistas como “referência porque o mercado está em constante evolução e, são sempre bem-vistos os profissionais que são por eles formados” esses “são bem-vistos no mercado,

embora tenha diminuindo este impacto em função da concorrência que se ampliou principalmente na área da saúde, mesmo assim, a marca ainda é muito forte e tem presença. O fato de “estarem próximas também de organizações que representam nichos específicos e que dependem de uma interação, acabam disseminando o conhecimento e por conta disso estão “sempre buscando inovação e melhorias para a indústria.”

Parte desse grupo de respondentes tem a percepção de que a imagem atual do Sistema “S” a qual tem prevalecido na sociedade e parceiros econômicos-políticos, nos últimos anos — 2016-2020 como sendo “positiva, pois vem fortalecendo parcerias para fomento de ações em rede. Um exemplo nítido é a formação de professores para os municípios do RS, com foco na metodologia aplicada nas Escolas de ensino Médio do SESI/RS, sendo que tal imagem está totalmente condizente, pois possuímos resultados que falam por si e demonstram a efetivação desses resultados.” Para outra respondente a “imagem ainda é forte na prestação de serviços, demonstram confiabilidade, são éticas e idôneas, porém do ponto de vista político são muito questionadas pela fiscalização financeira por isso são muito visadas” numa constante reflexão de “se o custo e benefício têm uma relação de equidade.” Poderiam ainda “fazer mais”, como a “criação de muitos projetos e pela “oscilação de projetos em função da mudança de diretorias que politicamente alteram. “Falta medir, falta monitoramento mais eficaz os projetos e antes mesmo disso são desativados, o que impacta na sociedade negativamente.” “Dar mais longevidade aos projetos para eles terem mais força de atuação na sociedade.” Para essa entrevistada tal imagem é condizente com a realidade interna porque segundo sua percepção “elas têm conhecimento de que podem fazer mais, mas também elas ficam presas muitas vezes as diretrizes nacionais e por questões políticas embora privadas elas seguem o eixo político do país, alinhadas às federações. “Eram muito assistencialistas, essa era a imagem e isso não tem mais espaço no mercado atual, dada a concorrência.”

Para outra entrevistada o Sistema “S” “tem uma imagem negativa para muitos entes da sociedade, inclusive governos, em especial de 2016 a 2020”, não vendo “que essa situação vá mudar, talvez tenha que mudar a estrutura do Sistema “S”, para ser mais independente da indústria, comércio e serviços”. Por isso essa imagem não está condizente, pois, “muitas coisas mudaram internamente, que

houve uma melhoria na prestação de serviços". A "transparência nos processos e prestação de contas sempre esteve presente no dia a dia dessas entidades".

Segundo a percepção de outra entrevistada a imagem atual do Sistema "S" a qual tem prevalecido na sociedade e junto a parceiros econômicos-políticos, nos últimos anos – 2016 – 2020, pode ficar comprometida devido "à estrutura ter se tornado robusta para as necessidades e alguns cargos não tão necessários" sendo que, segundo sua percepção "essas entidades estariam com tal imagem totalmente condizente como que é a realidade interna."

Quanto ao papel da mídia na construção da imagem dessa trajetória memorial e histórica empresarial que tem sido compartilhada com a sociedade sobre o Sistema "S" nos últimos cinco anos – 2016 – 2020, essa entrevistada menciona, em particular, que o "Sesi que possuiu o seu histórico registrado em memória compartilhada, a qual demonstra o seu reconhecimento quanto ao impacto dos serviços prestados à sociedade, ao longo dos tempos." Outra entrevistada destaca que embora "as entidades tenham marcas fortes na sociedade as mídias também vão para o lado que as favorecem e pegam pesado quando interessa sobre o percentual retido se é utilizado na missão de cada uma delas. Mas também são bem divulgados os projetos voltados ao benefício que elas promovem na sociedade e que são orgânicas." Outra entrevistada percebe que em sua opinião "a mídia não valida as ações do Sistema "S"" enquanto outra alerta para o fato de que há "pouca atuação da mídia" com relação a essas entidades.

De forma mais coesa as entrevistadas concordam com o *fato de que esse modelo do Sistema "S" tem atendido às demandas dos trabalhadores brasileiros e correspondendo assim a suas missões e vocações ao nível similar ao seu potencial de criação de conhecimento, de capacidade financeira e de estrutura física instituída, até o momento*, fato que se justifica de um lado um considera que através dos "resultados que demonstram que os usuários percebem nitidamente o valor agregado, a partir das soluções ofertadas e que se faz uso para potencializar o seu desenvolvimento organizacional" de outro lado, outra entrevistada considera que "a missão e os projetos são corretamente desenvolvidos, mas que ainda poderiam fazer mais". Analisado por outro ângulo outra depoente concorda que tem atendido às demandas considerando tal fato como sendo "notório que houve qualidade na prestação de serviços, mas sempre há de se melhorar, buscar tendências, ter parceiros estratégicos, são fatores que contribuem para o melhor desenvolvimento

do serviço e conseqüente melhor atendimento aos trabalhadores.” Já a outra respondente justifica sua anuência por perceber que as Entidades “entende às necessidades do público.”

As entrevistadas acreditam que esse *modelo ainda possui espaço e papel de relevância para a sociedade brasileira, conforme tem atuado e gerenciado a criação do conhecimento empresarial no presente momento, considerando o atual estágio em que se encontra a sociedade brasileira nesses aspectos*. Seja pelo fato de se estar vivendo um “momento em que se iniciam os investimentos em soluções digitais para ampliar o acesso aos serviços e produtos por meio digital. Isso possibilita sensibilizar em massa a sociedade como um todo.” Seja porque esse modelo é viável considerando que “possui relevância e respaldo, pois está mais próximo da indústria, comércio e serviços,” buscando “proporcionar um atendimento melhor.” Ou ainda pelo fato de ter “um caminho ainda a ser percorrido e elas tiveram que correr atrás porque elas estavam aquém do necessário isto em — 2016 — houve muita demissão por conta disto pela crise e se percebeu estar aquém do necessário para a sociedade.” Por haver “morosidade na entrega dos produtos era preciso ter mais velocidade, tecnologia e entrega”. Ou ainda, porque “as novas gerações não percebem mais a marca do Sistema “S” e tiveram que se reinventar”. Ou ainda que, tal modelo tenha espaço, porém “precisa de uma adequação”.

De acordo com as narrativas das entrevistadas para as Entidades do Sistema “S” atuarem efetivamente, enquanto um sistema integrado e parcialmente fechado na gestão do conhecimento — de acordo com a ideia de um processo interorganizacional do conhecimento, onde há a disseminação/troca de informações e conhecimentos com o ambiente externo estaria faltando “uma parceria de maior integração entre as próprias entidades do Sistema “S”, existe muita guerra de vaidades entre elas mesmas.” Outra entrevistada complementa indicando que “essas parcerias vêm se solidificando ao longo dos tempos” viabilizando “as ações em rede” de parceria. Outra depoente acrescenta que é possível “porque existe uma equipe/pessoas que fazem acontecer”. Entretanto, há uma respondente que não acredita na possibilidade de um sistema integrado e parcialmente fechado na gestão do conhecimento, pois acredita que as “entidades poderiam estar mais coesas, buscando atuar unidas para um melhor atendimento das demandas de indústria, comércio e serviços”.

A pesquisa propôs alguns fatores a serem avaliados a respeito das Entidades do Sistema “S” estarem ou não concernentes e alinhadas na direção de uma efetiva contribuição rumo a uma futura Sociedade do Conhecimento. Os depoentes eram convidados a completar com as seguintes sentenças iniciadas por: “As Entidades do Sistema “S”...” com a escala — eficazes — parcialmente eficaz — não têm sido eficazes — Em cada uma das sentenças avaliada as entrevistadas ora tenderam mais para as Entidades serem EFICAZES e ora que elas eram PARCIALMENTE ESFICAZES, conforme ilustra o Gráfico a seguir.

Figura 26 - Gráfico 07: A contribuição das Entidades do Sistema “S”rumo a uma futura Sociedade do Conhecimento



Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*)

No espaço livre reservado à inclusão de alguma informação, ideia, recomendação ou percepção, a qual ainda não tivesse sido abordada no roteiro aplicado e pertinente ao tema, as respondentes puderam manifestar-se. A seguir estão descritas as informações acrescentadas:

Espaço reservado para a livre expressão sobre o tema

(Entrevistada A) “As entidades do Sistema “S” tem uma grande missão na sociedade, elas foram criadas com um compromisso sério, e acredito que elas têm cumprido essa missão, mas que precisam evoluir e acompanhar o mercado, e as necessidades e tendências das empresas e trabalhadores.”

(Entrevistada B) “Há um esforço das entidades em tornarem-se independentes da indústria, comércio e serviços. Acho que isso pode ser clarificado, ser mal debatido, mostrar a importância dessas entidades para a sociedade.”

(Entrevistada C) “Parabenizar pela iniciativa e contribuição da pesquisadora! Desejo excelentes análises!! Almejo receber o resultado do seu estudo, posteriormente!!”

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*)

Obs.: Questão: *Gostaria de deixar esse espaço em aberto para poder mencionar alguma informação, ideia, recomendação ou percepção que ainda não tenha sido abordada no roteiro a respeito do Sistema “S” a qual considere seja pertinente ao estudo?*

11.2.2 Análise Interpretativa dos Dados

A análise pretendida nesse momento tem a intenção de alcançar a compreensão dos textos (narrativas) produzidos pelo material coletado nas entrevistas e pela observação ao longo do estudo, buscando um aprofundamento quanto ao fenômeno investigado. Não visa, portanto, corresponder a um intuito de testar hipóteses a fim de comprová-las ou refutá-las.

Tomando-se como base o processo recursivo de interpretação mediado pela escrita nossa ferramenta que serve de ponte para a análise na presente produção, a qual emergiu da junção de distintas unidades de significados a partir de suas por semelhanças entre os diversos níveis de categorias de significado. Nessa acepção a análise se desloca do empírico para a abstração teórica, a qual só pode ser alcançada se o pesquisador cumprir com tal movimento de interpretação e produção de argumentos de maneira intensa, saindo de textos analíticos para buscar compor textos interpretativos.

Tal processo recursivo foi fruto de um exercício do observador-pesquisador em colocar-se na posição de intérprete da narrativa dos *stakeholders*, tendo como ponto de partida a posição-sujeito a partir da identificação com uma forma-sujeito que os depoentes ocupam dentro dessa relação com tais entidades, baseando-se em suas memórias e tendo como base de realidade o uso da imaginação sociológica do pesquisador.

11.2.2.1 Categoria: Especialistas, Clientes/Usuários

Na presente categoria cujos depoentes não possuem vínculos diretos com as Entidades, aqui categorizados como sendo os **especialistas, clientes/usuários** verificou-se que os respondentes consideraram, de uma forma expressiva, que a iniciativa de criação de Entidades, que posteriormente formaram o modelo "Sistema S" como se conhece atualmente, foi PROFÍCUA, em seus diferentes momentos históricos, tomando como base os estágios econômicos de cada época. Entretanto, houve a manifestação de que esta foi, na verdade, uma ação INÓCUA, observada segundo a visão de um empresário pequeno empreendedor.

Entre os fatores comentados por esse grupo cujos quais julgaram terem sido determinantes para o desenvolvimento do "Sistema S" e seu papel junto à sociedade brasileira ficaram circunscritos no fato de elas terem acesso às contribuições compulsórias. O que pode nos induzir a pensar que tais entidades têm um apoio distinto de outras organizações, dado o suporte financeiro a que tem acesso, não sendo talvez preponderante possuir ou não as competências imperativas de mercado. Outro fator manifesto relaciona-se a qualificação profissional e as iniciativas culturais relevantes que promovem, tendo sido estas, condição suficiente para seu desenvolvimento. A contribuição junto aos pequenos empreendimentos foi evidenciada também como um fator relevante para justificar sua permanência.

O caráter pedagógico-educacional do Sistema "S" na promoção de cursos de qualificação e aperfeiçoamento para profissionais de diversos segmentos da economia também foi percebido como um elemento que agregou valor a existência de tais Entidades mantendo o vigor necessário a sua continuidade no tempo.

A forte atuação social e o contínuo aprimoramento educacional o qual criou vínculos com a sociedade como difusor de desenvolvimento e crescimento pessoal levou a essas assumirem elevada importância na sociedade brasileira. As próprias condições históricas e sociais que direcionaram a sociedade brasileira a uma crescente urbanização também foram determinantes para essas terem seu papel social reforçado.

Considerando as missões/papéis de tais Entidades e suas ações decorrentes terem maior, ou menor ressonância/alinhamento com as diretrizes de determinados Governos, nos últimos cinco anos, não trouxe muita homogeneidade nas conexões de poder existentes entre essas duas forças. Tal discordância demonstra a

complexidade da compreensão das distintas significações que tais conexões existentes entre o Estado e o Sistema “S” podem vir a representar publicamente. Para alguns, a conexão com o Governo Dilma seria mais clara pela origem desenvolvimentista de ambos.

Entre os que percebem que o Sistema “S” se relaciona com todos esses governos indistintamente, sendo que ora se aproxima mais e outra menos, buscam nessa correlação de forças manter as suas essências, no caso do Sistema. Adaptar-se ao contexto vigente pode afetar sua importância ao longo do tempo. Há quem não identifique nenhuma ingerência direta dos governos nas trajetórias destas entidades.

Percebe-se que o entrelaçamento do sistema político com o Sistema “S” não se externaliza de maneira coerente ao público. Essa percepção da imagem das Entidades exteriorizada ao público, em revistas nacionais especializadas em negócios tem sido apresentada como eventual um custo para os empresários, ou uma benesse por suas ações culturais e de propaganda. São apresentadas eventualmente como organizações que tem se deteriorando em função de uma pesada estrutura não demonstrando adequadamente sua contribuição à sociedade. Alguns respondentes acreditam que elas têm sido apresentadas normalmente com uma visão respeitosa e de valorização, ou seja, de forma usualmente positiva. Considerando que alguns não souberam responder e que não se percebe consenso a respeito, cabe apreender-se de que tal imagem deve ser melhor apresentada, para ser melhor compreendida pelo público.

Os respondentes desse grupo dividem-se entre os que concordam plenamente e os que não têm opinião formada a respeito de que a maior parte das revistas especializadas em negócios se baseiam num discurso que reforça ideologicamente a imagem do "Sistema S", como sendo ele um importante referencial na transmissão de conhecimento empresarial no nível interorganizacional. Um profissional do ensino traz a discussão de que a pesada estrutura das Entidades não vem demonstrando a agregação de valor à sociedade, porém tais revistas resumem-se em mencionam o que as Entidades querem informar. A discussão fica muito atrelada ao tamanho da contribuição compulsória de tais entidades ou na propaganda voltada a atingir seu público-alvo através de material que atendam a tais interesses. Consideram que a Revista Exame publica muito a respeito da qualificação profissional quando se refere às Entidades, dadas à

relevância do tema, sendo que poucos responderam por não serem leitores assíduos desse tipo de revista.

Neste grupo as avaliações da trajetória histórico-empresarial dessas Entidades quanto a terem ou não auxiliado de forma eficaz à sociedade brasileira em suas áreas de atuação, foram manifestas formas distintas. Para quem considerou que tal trajetória não foi eficaz justificou sua percepção pela vivência que teve no setor financeiro quando teve oportunidade de observar que o Sistema não teve uma contribuição real no que se refere às operações de crédito das quais participaram. Entre os que concordaram com a eficácia das Entidades neste sentido, citaram desde a literatura científica que avalia a relação causal dos benefícios do Sistema “S”, as quais, mesmo que escassas, têm indicado para esta percepção, até a própria oferta de programas qualificados de ensino profissional, enquanto elementos de comprovação da competência de tais entes. O trabalho realizado até o momento, segundo outros respondentes, os quais têm trazido garantias de emprego e renda para o público atendido, também corroboram com uma imagem positiva a esse respeito, uma vez que consolidam a integração entre empresas e trabalhadores, sendo essa, uma valiosa contribuição à sociedade.

Há uma percepção por parte de alguns de que as ações de tais Entidades têm deixado a desejar, pois, muitas vezes tem dado mais ênfase ao aspecto político de seus dirigentes do que aos fins para os quais foram criadas.

Este grupo manteve certa tendência a concordar que tal modelo de Sistema, no geral, tem atendido às demandas dos trabalhadores brasileiros cumprindo suas missões e vocações e correspondendo ao seu potencial de criação de conhecimento, capacidade financeira e de estrutura física instituídas. Um profissional da área contábil pensa de forma distinta, pois acredita que tal fato não corresponde à realidade já que avalia, como um exemplo, que os cursos de algumas Entidades estão muito caros para o público a que se destina.

Alguns defendem intensamente que essas entidades têm atuado fortemente na defesa das empresas e na transmissão de conhecimento técnico, tecnológico e filosófico aos trabalhadores, qualificando a mão de obra e com isso tem servido de exemplo aos próprios governos de como lidar com estas questões.

Esse grupo de respondentes segue a mesma tendência quanto ao fato de acreditar que tais Entidades possuam espaço e papel de relevância para a sociedade brasileira na forma como tem atuado e gerenciado a criação do

conhecimento empresarial, estando esta no contexto atual. Porém, alguns alertam que tais Entidades precisam em alguns casos ser minimamente remodeladas para melhor atender as novas tendências de inovação empresarial, identificadas como necessárias a um futuro próximo. Um dos respondentes, que atua no setor de ensino, discorda neste aspecto, pois em sua visão elas estão mais preocupadas com a face política do que com a face educacional. Entre as melhorias que se fazem necessária estaria a de melhorar o alinhamento e a parceria com o trabalhador, a exemplo do que ocorreu durante a pandemia, onde fica a pergunta, será que o Sistema “S” contribuiu efetivamente em tal momento? Essas Entidades precisam se conscientizar de que atualizações se farão necessárias em uma sociedade ‘pós-pandemia’.

Os que confiam nas atuais condições de gerenciamento e criação do conhecimento empresarial trouxeram os seguintes elementos para corroborarem tal entendimento:

- O fato de serem instituições que respondem à demanda de trabalhadores, naturalmente, essas visam o seu constante aperfeiçoamento;
- Os resultados já obtidos ao longo desses anos confirmam suas condições;
- Estão operantes precisando apenas de ajustes para avanços tecnológicos em algumas áreas;
- A ausência de uma maior burocracia as auxilia em atuar de maneira mais adaptativa do que os órgãos governamentais;
- A inteligência acumulada ao longo dos anos à disposição do público.

11.2.2.2 Categoria: Ex-funcionários e Funcionários de Entidades do Sistema “S”

Nesta categoria de respondentes identifica-se uma maior homogeneidade nas opiniões sobre a fecundidade da ação de criação do modelo do "Sistema S" para o desenvolvimento econômico-social brasileiro, tanto na década de 40 como nos anos de 70/80, dados os estágios econômicos do Brasil em cada época. A posição destes respondentes, de acordo com suas vivências enquanto funcionários ou ex-funcionários de tais Entidades trazem memórias sobre tal trajetória memorial e histórica, a qual, segundo eles, constituiu-se de maneira profícua.

Tal fato pode ser justificado pela lacuna que o Estado havia deixado quanto às questões sociais e culturais cujas Entidades ocuparam um papel muito importante

no desenvolvimento social das comunidades ao promoverem o acesso à educação e à cultura. As desigualdades sociais que deixam os trabalhadores carentes em suas necessidades básicas passam a ser atendidas. O baixo nível de escolaridade e um ensino técnico insuficiente, dada a ingerência dos recursos públicos, foram supridas pelo trabalho de tais entidades determinando o sucesso do Sistema “S” para o desenvolvimento do País.

A sociedade brasileira estava carente de Entidades capazes de organizar as atividades econômicas em prol de um desenvolvimento orientado, foi então que surge o Sistema “S” trazendo essa organização e, junto a isso, instrumentalizou a sociedade com conhecimento pudesse potencializar o desenvolvimento, possibilitando assim acesso a bens e serviços que de outra forma não teriam acesso com a mesma qualidade ofertada por elas. O Sistema “S” tem sido fundamental para oferecer serviços, produtos e ensino de qualidade a camada menos favorecida e distante dos grandes centros. A forma de organização a partir da existência de estatutos e propósitos quase sempre bem definidos com recursos orçamentários não vinculados ao Orçamento da União, além de possuir quadro de funcionários qualificados e altamente comprometidos com causas de alta relevância na geração de emprego e renda nas suas respectivas categorias. A promoção de capacitação profissional, a partir de uma aplicabilidade correta dos recursos, sendo proveniente de arrecadação compulsória ou arrecadação de receitas próprias, faz aumentar a produtividade e a eficiência dos recursos voltados à sociedade.

A visão mais consolidada dentro desse grupo é a de que tais Entidades cumprem a partir da participação empresarial, na gestão dos conselhos locais e regionais, com um papel importante no processo de desenvolvimento local. Sua realidade econômica e social nacional, a capilaridade e a excelência dos serviços prestados são imprescindíveis ao desenvolvimento sócio-econômico do Brasil. A eficiência, inovação, cooperação, sustentabilidade, e o seu auxílio nas políticas públicas. Contribuem na orientação, planejamento de pequenas empresas, estimula empreender com organização. Possuem cultura de pesquisa para manterem-se atualizadas e irem de encontro às reais necessidades e carências do mercado e empresas operantes. Sua mídia e *marketing*, bem como seus trabalhos sociais realizados bem como os serviços gratuitos auxiliando os mais carentes.

Por tais motivos, é fundamental que toda a sua trajetória seja preservada para continuar a prestar serviços tão relevantes quantos os de suas primeiras décadas.

Além disso, possuem o papel essencial na manutenção dos direitos dos trabalhadores em suas categorias além da capacitação empresarial. Sua trajetória demonstra que nas últimas oito décadas, as entidades que integram o sistema foram responsáveis por quase que a totalidade da formação de trabalhadores qualificados para os diversos segmentos econômicos do Brasil e, também, pelo apoio ao desenvolvimento de empresas nas diversas regiões do país.

Quanto ao alinhamento com um ou outro Governo, há muitas divergências de opiniões com relação a este aspecto, já que muitos acreditam que o Sistema “S” se relaciona com todos esses Governos, alinhados de formas distintas, ou que não se alinham com nenhum deles, ou ainda, ora com um, ora com outro Governo. Tal discrepância de entendimentos demonstra que a relação com o sistema político é difusa no âmbito de sua comunicação tanto no nível intraorganizacional como no interorganizacional.

A interconexão entre Governos e o Sistema “S” e a confusa relação entre ambos quanto ao alinhamento de diretrizes, por vezes são mais claras e por vezes mais obscuras, visto que depende das estratégias que cada Governo lançará mão para superar os desafios a ele impostos e do quanto este valorizará o Sistema “S” nesse percurso, muito embora não dependam diretamente do governo para sobreviver, existe um elo que atrai “olhares” do Governo para o Sistema e a sua manutenção. Há programas que eventualmente buscaram priorizar políticas nacionais e de interesse de estado.

Alguns respondentes apontam para o desvio de caminho e objetivos dessas ao terem sucumbido à tentação de aplicar recursos abundantes em sedes suntuosas e aliciamento de pessoas influentes na política e/ou profissionalmente, inclusive há uma expectativa por parte de alguns respondentes por medidas do atual governo, neste sentido, buscando resgatar maior austeridade em tais gestões. Há os que acreditarem que o atual Governo não deva diminuir o repasse da arrecadação compulsória no Sistema “S”, pois valorizam a forma que tais entidades realizam suas atividades.

Segundo alguns entrevistados as diretrizes dos governos citados na pesquisa não são claras, e como o Sistema “S” é uma instituição privada (mesmo que de direito público) tal relação é subliminar. Há, quem veja, que ideologicamente o Sistema estaria num espectro centro-direita, tal qual o Governo Temer, escapando do conservadorismo extremado do governo Bolsonaro e do esquerdista como o

Governo de Dilma e apesar de ter sido um mandato curto, houve uma parceria mais estreita com as entidades que integram o sistema indústria com o Governo Temer. Porém, a de se pensar que tais Entidades, com um papel de suprir a lacuna deixada pelo Estado há décadas, acabam por se manter independentes de governos, alterando apenas o grau de interferência destes nestas entidades, pois cumprem com uma missão que a princípio seria atemporal e apartidária. O Governo Dilma, segundo um respondente, tentou em algumas ocasiões utilizar recursos das entidades para outros fins não previstos em suas missões.

O fator político dessa relação se traduz pelas prioridades e intenções políticas de cada governo, o que acaba sendo muito desgastante para a continuidade de projetos, tanto administrativamente como ideologicamente, já que o Sistema procura se adaptar aos movimentos políticos e as necessidades sociais.

O Sistema “S” não pode ser um “apêndice” político, não deve ajustar sua trajetória e seus balizadores estratégicos aos governos, pois perderia a legitimidade e credibilidade como instituição, até porque as distintas ideologias políticas caracterizam caminhos distintos e nem sempre conciliáveis. Arelar o Sistema “S” aos mandatos episódicos deste ou daquele governante seria torná-lo uma “marionete” ao gosto dos governantes de “plantão”. Porém, o afastamento dos governos não permite que se tenham projetos eficazes e com continuidade. As entidades corporativas são voltadas para o treinamento profissional, assistência social, consultoria, pesquisa e assistência técnica e fazem parte da economia da nação devendo ser respeitadas enquanto tal. Contribuem para pôr em prática a geração de políticas de emprego, contas públicas e financiamento em diferentes áreas. Seu posicionamento deve ser antes com relação às empresas e não de cunho político.

Geralmente as ações de tais Entidades têm sido exteriorizadas ao público a partir de veículos de comunicação de entidades empresariais e mesmo governamentais, tanto no âmbito federal quanto estadual. Embora os respondentes considerem que a exteriorização ainda é pouca, não representando por vezes a grandeza de suas ações, já que uma parcela considerável da população ainda desconhece o propósito e os serviços oferecidos por elas. A exteriorização recorre a *approachs* específicos através de publicidade. A mensagem muitas vezes fala mais aos empresários do que aos trabalhadores. Frequentemente saem notícias negativas, muitas que mencionam a existência de uma “caixa preta” do Sistema “S”.

O Sistema tem se utilizado também das redes sociais e da mídia digital. Percebe-se que a mídia divulga, em sua maioria, positivamente, a atuação das entidades do Sistema “S”. Por outro lado, as entidades são constantemente questionadas em relação ao custo benefício e ao alcance dos seus projetos para o público que se destinam.

O fato de serem entidades complexas, as quais atuam em várias frentes, é muito difícil para quem não vive sua realidade ter a noção do que é feito e de como é aplicado o recurso. Esta complexidade, aliada a outros fatores, faz com que existam opiniões divergentes sobre a pertinência da existência das entidades, bem como da forma de aplicação dos recursos e dos seus resultados.

Conforme a percepção deste grupo de respondentes a maioria das revistas especializadas em negócios se baseia num discurso que reforça ideologicamente a imagem do “Sistema S”, enquanto uma importante referência na transmissão de conhecimento empresarial no nível interorganizacional. Há pouca discordância nesse sentido. Basicamente grande parte da população desconhece o propósito e os serviços oferecidos pelo Sistema “S” ou ainda que uma boa parte das matérias jornalísticas, que não sejam para falar de eventos ou questões pontuais, é voltada a críticas quanto à atuação e aplicação de recursos dos “S” s, sendo que com certeza muitas matérias publicadas o são feitas "a pedido", ou seja, matérias pagas. Sem esquecer que alguns respondentes não conseguem clareza quanto a essa relação Sistema “S” e revistas de negócios.

O Sistema tem se utilizado também das redes sociais e da mídia digital. Percebe-se que a mídia divulga, em sua maioria, positivamente, a atuação das entidades do Sistema “S”. Por outro lado, as entidades são constantemente questionadas em relação ao custo benefício e ao alcance dos seus projetos para o público que se destinam.

Grande parte dos entrevistados deste grupo concorda que a trajetória histórico-empresarial de tais Entidades têm sido de auxílio à sociedade brasileira na maior parte das vezes conduzida eficazmente, dentro de suas áreas de atuação. Esse trabalho tem sido realizado ocupando o lugar do poder público, que por diferentes realidades ou ideais, não o faz. Para alguns, elas já foram muito mais importantes do que o são na atualidade, devendo estas, se modernizarem para se adequarem a novos tempos de maneira mais eficiente e focada. Algumas entidades demoram a se adequar e arriscam ficarem obsoletas. Acreditam que as Entidades

cumprem um papel importante para uma parcela da população que não consegue ter acesso a outras políticas sociais, a partir de recursos bem investidos e auditados interna e externamente e competência da gestão.

A evolução do cooperativismo é um aspecto a ser exaltado, de acordo com um dos respondentes, Michel Foucault assevera ser impossível avaliar adequadamente o “Hoje”, se desconhecemos a história que teve início no “Ontem”, assim nosso passado está alicerçado em enganos do passado os quais nem sequer desconfiamos porque fazem parte de nossa cultura. Para esse depoente o antropólogo Clifford Gueertz nos aponta que a cultura é uma espécie de teia de aranha que nós mesmos tecemos, para o bem ou para o mal e ela determina a nossa forma de viver.

Percebe-se que alguns discursos estão alinhados na defesa das Entidades. Há aqueles que percebem que o lado social dos trabalhadores é muito valorizado no Sistema e que aperfeiçoá-lo de maneira correta estimularia o profissional a ser cada vez melhor; ou àqueles cujas intervenções das Entidades são realizadas com alta qualidade e reconhecidas pelo público atendido ao colaborar com políticas públicas para diversos segmentos; ou ainda àqueles que entendem que a atuação é ampla geograficamente e que de maneira programática, e com uma governança em evolução, os projetos elaborados por elas servem para melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores. Outros vêm criticamente, certo clientelismo na gestão das entidades do Sistema, as quais poderiam ser mais abrangentes em suas ações e atuar mais em parcerias com a sociedade, inclusive com suas entidades co-irmãs.

Quem discorda de que as Entidades têm servido de auxílio à sociedade brasileira efetua sua crítica no sentido de que, em geral, os pequenos empresários consideram o trabalho das Entidades distante da realidade de mercado, procurando aplicar um padrão de produtos que somente funcionam na teoria, na prática, tem elo de baixo alcance para a população alvo. A um interesse de apresentar resultados como qualquer negócio, sem dúvidas, porém, não existe um interesse e prática plena de formação para realidade. Na maior parte do sistema, salvo algumas exceções, o maior objetivo/interesse, são metas de formação e não a utilização das verbas compulsórias com provas de competências, como o mercado necessita e por consequência um país que deseja ser mais eficiente precisa.

O "Sistema S", na opinião da maior parte desses entrevistados tem atendido as demandas dos trabalhadores brasileiros correspondendo em nível similar ao seu

potencial de criação de conhecimento, capacidade financeira e de estrutura física instituídas, porém com algumas ressalvas. Tais Entidades foram muito mais importantes no passado, mas atualmente atendem diversas demandas dos trabalhadores, porém há espaço para melhorias. Há uma percepção de que elas têm atuado com um profissionalismo maduro e competente. Têm oferecido amplos programas à disposição de todos, inclusive trazendo sempre inovação condizente com a realidade, porém sem uma homogeneidade nos estados.

Este grupo tem uma concordância bem sólida em acreditar que esse modelo ainda possui espaço e papel de relevância para a sociedade brasileira, considerando o atual estágio em que se encontra. Poucos discordam sobre isso. Tais Entidades estariam dotadas de estrutura e competências suficientes para serem percebidas, dentro de seu escopo de atuação, como fontes norteadoras de tendências no âmbito do conhecimento empresarial nacional. Poucos discordam quanto a este aspecto. O grupo se dividiu, principalmente, entre os que veem as Entidades como estando bem preparada ou necessitando serem minimamente remodeladas para atenderem as novas tendências de inovação empresarial já identificadas como necessárias a um futuro próximo. Houve quem não compartilhasse dessa sensação motivada pela identificação de que o Sistema opera muito para visibilidade e justificativa de sua permanência e existência e ainda atua com pouca inteligência estratégica para atingir exatamente empresas e trabalhadores que realmente precisam de suporte.

Ainda é muito influenciada politicamente e dedicada a uma minoria, faltando interesse e ações gestoras que beneficiem os menores. Falta inovação, embora suas missões continuem sendo atuais, a velocidade e a evolução na forma de aquisição de conhecimento que precisam ser adequadas.

Entre as melhorias mencionadas está o “modelo de negócio” que deve ser revisto, há uma dispersão muito grande de recursos, assim como precisaria reestruturar a liderança empresarial que as coordena. O trabalhador de hoje não é mais da indústria, do comércio, dos serviços... ele é um só, e se formará a partir de muitas experiências diversas. As práticas precisam ser outras para lidarem com as tendências, não com o mesmo enfoque tradicional de sempre. Ter novas modalidades de negócios, adaptarem-se as novas possibilidades de atendimentos não presenciais, formações a distância, agilidade, consultorias *on-line*, etc.

11.2.2.3 Categoria: Ex-funcionários e Funcionários de Entidades do Sistema "S" –

Pesquisa qualitativa em profundidade

Os respondentes da pesquisa qualitativa que se encaixaram num perfil similar ao grupo de funcionários ou ex-funcionários de Entidades afirmaram que segundo suas vivências no Sistema "S" o papel que essas organizações têm desempenhado na sociedade brasileira, nesses últimos cinco anos, tem sido fundamental para apoiar o desenvolvimento da economia e o aprendizado dos trabalhadores, formando cidadãos e profissionais. Tem impacto positivamente a vida das pessoas, visto que estimula inovadoramente o desenvolvimento de suas competências pessoais e profissionais.

Como aspectos positivos dessas entidades com relação à gestão do conhecimento e o desempenho destas no processo interorganizacional do conhecimento estão à capacidade delas se reinventarem em projetos novos e adaptados a cada região, além dos profissionais de alto padrão, muito qualificados que possuem em seus quadros de funcionários.

O fato de elas estarem próximas da indústria, comércio e serviços possuem acesso a tendências e inovações e podem fazer com que isso seja observado pela sociedade. As pessoas com a oportunidade de serem contempladas com as ações dos programas de desenvolvimento do Sistema "S" percebem e vivenciam significados do conhecimento voltado para o Saber Fazer, ou seja, o conhecimento tácito é muito valorizado.

Os aspectos negativos indicados têm relação com a gestão do conhecimento e compartilhamento apontando a dificuldade em atuarem com parcerias, tanto dentro como de fora do próprio Sistema "S".

Consideram as entidades referências no processo interorganizacional do conhecimento porque o mercado está em constante evolução e são sempre bem vistos os profissionais por eles formados, muito embora tenha diminuindo este impacto em função da concorrência que se ampliou, principalmente, na área da saúde. A marca ainda é muito forte tem presença e está sempre buscando inovação e melhorias. Por estarem próximas de organizações que representam nichos específicos as quais dependem de uma interação, acabam disseminando o

conhecimento, além de sempre demonstrem à vontade ativa de fazer a diferença na sociedade.

A imagem atual do Sistema “S” que tem prevalecido na sociedade e parceiros econômicos-políticos, nos últimos anos, ainda é forte na prestação de serviços demonstrando confiabilidade, valores éticos e idoneidade, porém do ponto de vista político são muito questionadas pela fiscalização financeira por isso são visadas quanto ao custo e benefício em sua relação de equidade.

Como critica esse pequeno grupo direcionou o foco para o potencial dessas Entidades que poderiam fazer mais, criando muitos projetos sem a descontinuidade dos existentes em vista da mudança de diretorias alterando sua orientação política e impactando negativamente na sociedade. Há uma falta de monitoramento mais eficaz dos projetos, a estrutura se tornou robusta para as necessidades e alguns cargos não tão necessários.

A imagem é condizente com a realidade interna, pois elas têm conhecimento de que podem fazer mais, mas também ficam presas as diretrizes nacionais e questões políticas alinhadas às federações. As Entidades até então eram vistas muito pelo viés assistencialista e para essa imagem não há mais espaço no mercado atual, dada a concorrência. Alguns respondentes se apoiam nos dados disseminados internamente na Entidade, os quais demonstram a efetivação de bons resultados.

Há, quem não perceba como condizente a imagem repassada externamente com a realidade, dado que muitas coisas mudaram internamente, houve uma melhoria na prestação de serviços e um aumento da transparência nos processos de prestação de contas, uma realidade sempre presente no dia a dia dessas entidades.

O papel da mídia na construção da imagem dessa trajetória memorial e histórica empresarial compartilhada com a sociedade sobre o Sistema “S” nos últimos cinco anos - 2016 – 2020 é o de que a mídia busca o lado que as favorece e pegam pesado sobre o percentual retido se ele é utilizado, segundo a missão de cada uma delas, ou apenas não valida às ações do Sistema quando interessa. A mídia também divulga os projetos que beneficiam a sociedade, embora haja pouca atuação da mídia nessa ‘interface’, entre sociedade e Sistema “S”.

Para essas depoentes o modelo do Sistema “S” tem atendido às demandas dos trabalhadores brasileiros porque entende as necessidades do público e os resultados demonstram que os usuários percebem o valor agregado a partir das

soluções ofertadas para potencializar o seu desenvolvimento organizacional. Muito embora tenha havido melhora na qualidade de prestação de serviços, sempre há o que melhorar, buscar tendências, ter parceiros estratégicos, são fatores que contribuem para o melhor desenvolvimento do serviço e conseqüente melhor atendimento aos trabalhadores.

Acreditam que esse modelo ainda possui espaço e papel de relevância para a sociedade brasileira nos dias de hoje embora tenha um caminho ainda a ser percorrido, um que resolva a morosidade na entrega dos produtos e amplie a tecnologia. As novas gerações parecem não perceber a marca do Sistema “S” forçando-lhes se reinventarem e avançarem nos investimentos em soluções digitais para ampliar o acesso aos serviços e produtos por meio digital. Isso possibilita sensibilizar em massa a sociedade na totalidade.

Tais entidades são vistas ainda como EFICAZES ou PARCIALMENTE EFICAZES quanto à acessibilidade à informação e ao conhecimento com relação à inclusão digital e na contribuição rumo a uma futura Sociedade do Conhecimento, embora haja quem discorde de tal eficácia. Quanto à disseminação de valores éticos de conduta comercial esses respondentes basicamente acreditam que elas têm sido EFICAZES? Com relação às ações de engajamento cultural e social, com a modernização de processo e avanços tecnológicos; e com a transparência e idoneidade na gestão os respondentes concordam em níveis distintos com relação a tal eficácia ser PARCIAL ou TOTAL.

Enquanto um sistema integrado e parcialmente fechado na gestão do conhecimento — na ideia de um processo interorganizacional do conhecimento que visa disseminação/troca de informações com o ambiente externo, tais respondentes acreditam que falta uma parceria de maior integração entre as próprias entidades do Sistema, pois existe muita “guerra de vaidades” entre elas mesmas. Estas poderiam atuar unidas para um melhor atendimento das demandas de indústria, comércio e serviços. As ações em rede de parcerias vêm se solidificando ao longo dos tempos, mas ainda precisam melhorar.

12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A caminhada em busca de compreender a questão de pesquisa central do estudo a qual consistia em aproximar-se das ações e direcionamentos estratégicos passíveis de serem identificados na comunicação externa das entidades do Sistema “S” as quais reforçam sua relevância no processo interorganizacional de comunicação, e podem ser vistos como determinantes para justificar sua permanência na sociedade brasileira dos dias atuais, considerando a trajetória memorial e histórica das Entidades nos últimos cinco anos (2016 – 2020), encontrou apoio: nos princípios do processo interorganizacional do conhecimento tendo como base a teoria de sistemas aplicada às organizações; na contextualização da trajetória memorial e histórica empresarial mais recente das Entidades do Sistema “S”, acrescidas da identificação das principais características de uma Sociedade do Conhecimento criando um cenário de ponto de partida e ponto de chegada, para a subsequente análise a respeito da comunicação externa — nas edições da Revista Exame — sobre as Entidades do Sistema “S”; na identificação de quais ações e direcionamentos estratégicos para o processo interorganizacional do conhecimento, criado e produzido pelo Sistema “S”, aparecem como destaques nos títulos das matérias das Revistas Exame, no período de 2016 – 2020; na percepção da imagem que o Sistema “S” tem reverberado para seu ambiente externo e interno, a partir da percepção dos stakeholders de tais entidades.

O trajeto metodológico se faz ao caminhar, sendo que este caminho, segundo nos diz Antônio Machado¹⁸ em um de seus poemas, nunca deve ser pisado novamente, e mesmo que o caminhante não veja o caminho antes de trilhá-lo, ele “acorda no mar”. Um pesquisador cumpre com o mesmo ritual de traçar o caminho ao caminhar diante dos percalços e dificuldades que se apresentam ao longo da trilha na investigação. Procurando soluções a partir dos problemas que se apresentam inesperadamente, até que este chegue num ponto em que satisfaça sua motivação, quando de sua partida.

Reserva-se para esse momento da caminhada oferecer o desfecho de tal trajetória investigativa. Visando alcançar a dimensão comunicacional do fenômeno em estudo, o método escolhido, a hermenêutica de profundidade, propiciou ao pesquisador, ao interrogar, reinterpretar e reelaborar historicamente os sentidos e os

¹⁸Poema: CANTARES, poetaespanhol Antônio Machado.

significados da compreensão humana, dada a preocupação em dar uma perspectiva metodológica mais analítica-interpretativa que descritiva. A partir da desconstrução hermenêutica desvelou-se na origem o que, normalmente se mantém escondido, segundo a tradição que nos é legada por uma exegese distorcida. A proposta de usar este modelo metodológico alternativo era de trazer à superfície as nuances e movimentos próprios da vida, diferentemente do que ocorre com a narrativa da ciência clássica.

A investigação realizada foi embasada num “estudo de caso”, o Sistema “S”, a partir do conjunto das Entidades que o compõe. O modelo de coleta de dados escolhido possibilitou a captação da movimentação entre os “horizontes de tempo”, passado, presente e futuro, em vista das necessidades provenientes da trajetória e movimentação de distintos percursos realizados por tais Entidades, conforme suas relações com os mercados e com os distintos Governos que lideraram a nação, no período estudado. Os diferentes dados coletados sobre o objeto em estudo, tendo sido eles provenientes da técnica de coleta de dados secundários (*desk research*), ou pela coleta empírica, possibilitaram detectar que os “horizontes de tempo” são constantemente alterados ou realocados, viabilizando as Organizações lidarem reflexivamente com as pressões diárias para manterem-se operantes.

Dentro do seu processo de comunicação, o presente de tais Organizações se revela ao observador como um produto, tanto de um futuro incerto, pelas características do mundo contemporâneo em constante movimento, quanto de um passado, lembrado segundo as necessidades do presente.

A técnica de pesquisa qualitativa utilizada na coleta empírica, a qual buscou por dados descritivos e processos interativos efetivados a partir do contato direto “pesquisador” – “situação estudada”, criou o espaço almejado para a compreensão dos fenômenos conforme a perspectiva dos sujeitos, àqueles que efetivamente participam ou participaram da situação em estudo. Tais dados não são passíveis de padronização e por consequência o pesquisador é obrigado a lidar de forma sensível, criando e flexibilizando formas de coleta e análise de dados, considerando um contexto de argumentação de que sua validade se abona diante de todas as outras interpretações possíveis.

Seguindo orientações teóricas nas quais se encontrou apoio, a ênfase fica postulada no questionamento sobre qual visão de mundo está sendo utilizada pelo pesquisador, e a dos que estão interagindo com o objeto de investigação, por tal

motivo, vale esboçar de maneira sucinta e clara, a visão que orientou esta trajetória, lançando mão dos principais elementos e conexões que foram se engendrando ao longo da investigação científica.

O principal norte teórico está fundamentado no pensamento sistêmico como uma alternativa ao paradigma ao qual estamos familiarizados como o protocolo usual na ciência tradicional. Com a Teoria de Sistemas encontrou-se um pensamento de cunho holístico que privilegia como quadro de referência mais apropriado para a compreensão sobre algo, o TODO. A compreensão sobre algum componente ou sistema está na compreensão do contexto do qual ele é parte na sua interação com outros sistemas, bem como no seu funcionamento no ambiente com um todo.

O processo de raciocínio que surge a partir disso é o de síntese, pelo qual se olha as relações entre as coisas e se assume que, conforme as combinamos obtemos novos níveis de organização. Essa abordagem rompe com a percepção de causalidade linear a qual é orientada pelo controle das variáveis externas e a priorização das causas mais fortes para um determinado efeito. A teoria de sistemas possui em seu quadro conceitual a visão de que a dimensão subjetiva do intérprete deve ter igual importância para compreensão do mundo. O pensamento sistêmico nos orienta para o discernimento de que qualquer conhecimento do mundo é um produto de uma interação entre o sistema conceitual, o qual o indivíduo/comunidade faz (em) uso e, os fenômenos objetivos que estão sendo observados. Além desses aspectos o fato do objeto de estudo também se autodenominar Sistema “S” concretiza uma devida alusão ao constructo teórico aqui aportado de maneira quase que intuitiva.

Com base na Teoria de Sistemas é possível compreender-se a sociedade sob um ponto de vista totalmente novo, o qual corresponderia a um sistema que abrange todas as comunicações, se reproduzindo autopoieticamente, à medida que produz, na rede de conexão recursiva de comunicações que são sempre novas e sempre outras comunicações. A sociedade, nesta visão, é tida como entorno para o indivíduo, por conseguinte, os seres humanos seriam o entorno psíquico dos sistemas sociais, onde esses sistemas se encontram em estado de interpenetração, de forma que cada um deles é condição de possibilidade do outro.

Qualquer teoria de sistemas moderna começa com a diferença entre sistema e entorno. No campo do social há uma grande variedade desses sistemas — as

famílias, as escolas, os partidos políticos, as empresas, etc. — todo o restante é o entorno de cada um desses sistemas que compreende, além do sistema natural, também uma variedade de pessoas e suas distintas personalidades bem como outros sistemas sociais. Através da noção de diferenciação entre sistema e entorno é que é possível se analisar como os sistemas trocam em relação ao seu entorno, sendo que ambos estão em constante mudança, tanto os sistemas, quanto os seus entornos. Nesse quadro, a comunicação operaria sempre a partir de código binário (sim/não), cujos opostos são mutuamente excludentes, sendo entendida como a diferenciação entre informação, mensagem e compreensão. A ação comunicativa ocorre somente quando ocorre a síntese desses três momentos.

Mesmo o ambiente não podendo participar ativamente na comunicação do sistema, ele promove “irritações”, que correspondem a atritos entre o ambiente e os sistemas, os quais têm a capacidade de processar tais “irritações” para operá-las internamente. Tal capacidade vem da aptidão para o esquecimento, viabilizando a liberação de espaço para construir sentido ou permitir a evolução e as novas contingências. Tal premissa é válida para toda comunicação que se desenvolve, aspecto fundamental para a sanidade psicológica, já que cada intérprete pode efetuar seleções distintas, contudo todos precisam esquecer mais do que lembrar, assim como também ela auxilia na preservação de certa estabilidade social.

Com isso os meios de comunicação têm a função social da criação de uma “memória sistêmica” a qual disponibiliza uma “realidade de background” para as demais comunicações da sociedade. É através dessa memória que a realidade é construída. A mídia atua como a grande responsável por aquilo que conhecemos acerca da sociedade e de seu entorno. O conhecimento que se tem a respeito do mundo é permeado quase que exclusivamente pela mídia, pairando sobre ela a constante suspeita de que tal conhecimento é manipulador. Avaliar a capacidade de informação de determinadas notícias e de seu poder de atração, sendo uma tarefa bastante árdua e sensível para um pesquisador.

A teoria social de sistemas se fundamenta nos alicerces de uma profunda reflexão filosófica e ontológica, as quais representam a base fundamental de todo o conhecimento, e por consequência da ciência. Ao deslocar o homem do centro da sociedade, como era tratado na concepção do mundo social até então vigente, a teoria funda uma nova ordem de como perceber-se o mundo social.

Os estudos das Organizações não têm envolvido adequadamente a

perspectiva sociológica, estando excessivamente focados apenas no ponto de vista da racionalidade e da economia, limitando-se ao universo interno do próprio sistema — as organizações. Considerando a complexa relação entre sociedade e organização, tal perspectiva merece ser mais explorada. Esta carência de estudos que se apoiem mais na abordagem sistêmica acerca das organizações a partir de sua relação com a sociedade instigou o presente pesquisador a se desafiar em realizar um estudo que pudesse contribuir neste sentido, já que o mesmo tem seu background sedimentado na formação Sociológica.

Outras dimensões de estudos também são abordadas nas pesquisas no tema ambiente organizacional, as quais tratam da dimensão do poder, da decisão, entre outras. A dimensão do poder pode ser percebida no próprio “ato de organizar” ou quando se define linhas de comando, hierarquias e elementos de diferenciação social e grupal mesclados numa forma de exercício de poder. O meio que o indivíduo vive afeta o entendimento e a ação do poder, o que significa dizer que o ser humano está preso a executar e aceitar, ou suportar o poder. Em uma determinada Organização/ ou contingência o dominado, pode ser o dominador em outra. No caso do processo de decisão, esse é, para um sistema, o que o sistema define como sendo decisão, sendo que essa nem sempre é percebida por um observador externo.

Tais aspectos são importantes de serem mencionados, por estarem intrinsecamente relacionados a forma de organização de uma empresa/instituição a partir de sua estrutura organizacional. No caso das Entidades estudadas, como visto, essas estão organizadas pela estrutura do tipo linear, cujo organograma é representado por um esquema vertical de maneira a identificar as posições hierárquicas da empresa. Nesses os papéis dos funcionários estão definidos de cima para baixo, cuja comunicação fica estabelecida a partir da posição de cada um nesta cadeia de responsabilidades a serem cumpridas.

Os estudos das organizações possuem teóricos que concentram suas pesquisas a respeito da forma como se dá a criação do conhecimento organizacional. Segundo o referencial teórico que se fez uso, a criação do conhecimento ocorre em três níveis: do indivíduo, do grupo e da organização. Existindo duas dimensões do conhecimento: a epistemológica e a ontológica.

A dimensão ontológica indica que o conhecimento é criado pelos indivíduos, o que representa dizer que uma organização não pode criar conhecimentos sem

indivíduos. Nessa dimensão o conhecimento é transmitido do individual para o grupal e organizacional, sendo que tais níveis não são independentes, pois interagem mútua e continuamente. Na dimensão epistemológica encontra-se a relação entre conhecimento tácito e conhecimento explícito, sendo que o primeiro é pessoal, incorporado à experiência individual envolvendo fatores intangíveis como crenças pessoais, emoções e sistemas de valores. O explícito é àquele que pode ser articulado na linguagem formal, gramaticalmente, matematicamente, etc., podendo ser transmitido facilmente. A interação, repetida e continua entre as duas categorias de conhecimento é a principal dinâmica da criação do conhecimento em uma organização.

A forma de gerenciar e absorver este conhecimento, tanto internamente, como externamente à Organização, segue estilos diferenciados, os quais se postulam a partir dos aspectos culturais compartilhados, interna e externamente, criando uma forma de pensar calcada sob um determinado paradigma filosófico. Neste aspecto a cultura ocidental privilegia alguns modos de pensar em detrimento de outros, sendo que a ênfase é dada em um modo de pensar sustentado na separação entre sujeito e objeto (visão dualista), diferentemente da filosofia oriental, que percebe o conhecimento como sendo altamente pessoal e circunscrito nas experiências diretas, as quais são plenas de complexidade e de expressão de crenças.

A filosofia oriental costuma privilegiar as interações ocorridas no cotidiano, as intuições, bem como os valores subjetivos, considerando que os códigos de linguagens são incapazes de expressarem na íntegra tais dimensões do ser. Dentro dessa visão oriental o conhecimento tem um valioso papel na complexidade da sociedade contemporânea. O ponto-chave onde se encontra a principal diferença entre a filosofia moderna ocidental e a filosofia oriental está no fato de que essa última, considera ser na socialização, através do compartilhamento das experiências onde, por extensão, ocorre a produção do conhecimento. Havendo assim um espaço para a mudança na forma de pensar sobre o papel do conhecimento nas organizações no caso do Ocidente. A busca por uma teoria do conhecimento que sustentasse a superação da visão dualista, própria da filosofia ocidental, a teoria interorganizacional do conhecimento procura dar igual peso na construção do conhecimento às duas dimensões: a do conhecimento tácito e do explícito. Como visto, os códigos de linguagens são incapazes de expressarem na totalidade as

múltiplas dimensões do ser, com isso a intermediação da linguagem, seja para descrever as ideias de fórum íntimo, seja para descrever o mundo, são, na verdade, uma ferramenta pública para o entendimento da vida privada. Aproveitando esse ponto de vista, uma narrativa ou uma estória que construímos a nós mesmos representaria simultaneamente, modelos do mundo e modelos do *self*, já que é através de nossas estórias que construímos a nós mesmos como parte de nosso mundo. A linguagem enquanto ferramenta viabiliza diferentes “jogos” ou padrões de intenções, o que representa afirmar que as pessoas não estão usando as palavras para capturarem fatos e sim para expressarem intenções, cada uma, a sua (locutor e receptor). Para ocorrer uma boa comunicação esse jogo tem de funcionar.

A nossa compreensão sobre o mundo está presa a uma língua em particular, a qual está associada a uma comunidade linguística, a uma forma de vida. Não há linguagem que possa ser simplesmente um meio neutro de reflexão sobre o mundo, o que nos dá a certeza da importância do discurso na construção da vida social, sendo essa uma condição humana inescapável.

Alguns teóricos contemporâneos tinham como preocupação os problemas filosóficos a respeito da teoria do conhecimento, e buscaram fundamentar como se dá o nosso conhecimento e qual seria a sua solidez. Conhecer algo significa ter conhecimento direto e imediato, sem haver interferência de um intermediário. Além desse conhecimento por familiaridade existe o conhecimento por descrição, o qual requer que façamos inferências baseadas em conhecimentos gerais sobre fatos, e em nosso conhecimento sobre objetos similares. O conhecimento por descrição baseado em tais descrições e inferências seria o essencial do nosso conhecimento. O conhecimento por familiaridade e o por descrição operam juntos para criar a totalidade do conhecimento humano.

A escrita científica dentro desse ponto de vista é tida como sendo mais “racional” quando procura suplantar as percepções provenientes dos sentidos, por pressupor a superioridade da razão em relação aos demais sentidos. Buscando uma alternativa à narrativa científica vigente é preciso experimentar outras categorias de narrativas, as quais se ocupem em captar melhor esses movimentos. O crescente interesse pelo estudo da narrativa sugere a emergência de outro caminho para o movimento dos “novos paradigmas” e de um aprimoramento do método científico pós-positivista. A ideia de rizoma, por exemplo, se contrapõe a ideia de pensamento estruturado como raiz principal, cultivado há séculos pela ciência herdada da

filosofia de matriz greco-romana. Um pensamento arbóreo é aquele coerente com a lógica da unidade e da profundidade, porque não se restringe a pensar binariamente segundo oposições, na busca por alcançar um universo de infinitas possibilidades.

No universo corporativo identifica-se que o conhecimento organizacional é uma fusão da combinação dos conhecimentos intraorganizacionais — criado pelo indivíduo e socializado pelo grupo, que permite a correta gestão do conhecimento intelectual da empresa — e interorganizacionais — aqueles compartilhados com outras organizações. No caso do conhecimento intraorganizacional, esse se encontra circunscrito aos limites internos da organização, enquanto no conhecimento interorganizacional, o conhecimento extrapola os limites internos da empresa compartilhado com outras organizações, tendo sido essa última forma de conhecimento o principal foco do presente estudo. Tal rede de conhecimento e de cooperação, como visto, pode ser uma relação Horizontal a partir de alianças estratégicas de médio e longo prazo, ou uma relação de cooperação Vertical, a qual envolve diferentes partes interessadas integrantes da cadeia produtiva (*stakeholders*), tais como: fornecedores, distribuidores, fabricantes, e até mesmo os clientes.

Para se compreender esta rede do conhecimento compartilhado pelas Entidades do Sistema “S” a partir do olhar de um observador externo, seja ela de ordem interorganizacional ou intraorganizacional, fez-se uso das informações provenientes de um meio da comunicação enquanto um discurso externalizado na mídia, e das histórias dos stakeholders pesquisados, respectivamente, tendo sido coletadas narrativas tanto de relação horizontal como vertical.

Com base nessa sucinta revisão teórica a qual serviu de orientação ao estudo, vale neste momento lembrar que a outra premissa, a qual se sustenta na ideia de que usar a experiência adquirida no ato de pesquisar consiste em ação proveitosa enquanto um material significativo e relevante de ser trazido para o percurso foi atendida ao ser explicitada e atualizada no memorial do pesquisador. No memorial do próprio autor encontra-se revelada a sua relação com o objeto de estudo e suas experiências, na prática da presente pesquisa. Considerar certa liberdade de expressão do pesquisador no processo e sua relação com o objeto de estudo busca nos colocar em sintonia com uma “nova ordem” na produção de conhecimento cientificamente válido.

Para atender ao objetivo de: *levantar quais ações e direcionamentos*

estratégicos para o processo interorganizacional do conhecimento criado e produzido pelo Sistema “S” que aparecem como destaque nos títulos dos títulos e subtítulos das matérias das Revistas Exames, no período, foram analisadas 402 notícias publicadas na Revistas Exame que mencionavam alguma das Entidades do Sistema “S” ou o próprio, entre 2016 e 2020. A amostragem das revistas foi baseada em 402 títulos e/ou subtítulos, considerando que tais elementos do texto jornalístico têm o papel de servirem de síntese sobre a notícia. A partir desse recurso se pôde analisar um volume grande de inserções sobre as entidades a partir de um veículo, sendo que essas representam a totalidade das matérias que surgiram no buscador do site da Revista digital Exame (<https://exame.com/>) entre os anos de 2016 e 2020, no período de coleta dos dados realizada em junho de 2020.

Visando atender ao objetivo da Tese que tratava de: conhecer a imagem que tais entidades imprimiram nos participantes de sua cadeia produtiva (stakeholders: fornecedores, funcionários e clientes), além de profissionais especialistas (jornalistas e economistas), presentes na rede do conhecimento e de cooperação destas Entidades, emprestando suas percepções e vivências a respeito da eficácia da contribuição destas ao desenvolvimento da sociedade brasileira, na atualidade, analisaram-se os dados provenientes da amostra de 55 respostas resultantes da coleta de dados junto aos stakeholders das referidas Entidades.

A partir da interpretação da *doxa*, a qual consiste na interpretação das opiniões, crenças e compreensões sustentadas e partilhadas pelas pessoas que constituem o mundo social, e em conformidade com o método da Hermenêutica de Profundidade, pela análise dos depoimentos coletados, acredita-se ter cumprido com o método interpretativo complexo, conforme indicado, ao se recorrer aos três procedimentos de análise: o sócio-histórico, o formal ou discursivo e o de interpretação/reinterpretação.

Através desse estudo sobre as Entidades do Sistema “S” e cumprindo com um dos objetivos da Tese que era o de: *levantar quais ações e direcionamentos estratégicos para o processo interorganizacional do conhecimento criado e produzido pelo Sistema “S” aparecem como destaque nos títulos das matérias das Revistas Exames entre 2016 - 2020,* verificou-se que tais Entidades carregam consigo, desde a criação até os dias atuais, missões distintas entre si, porém todas direcionadas à disseminação do conhecimento, seja ele o tácito ou o explícito, de maneira intencional ou espontânea. Observou-se que essas Entidades contribuíram

fortemente no processo de industrialização e de urbanização do país, ao longo de suas trajetórias memoriais, e que ainda, contribuem ativamente nas principais transformações da economia brasileira, conforme observado a partir do levantamento histórico de tais entidades, já apresentado na Tese.

Segundo as análises dos dados foi possível depreender-se, conforme as fontes de dados aqui utilizadas, que os fatores que podem ou não determinar sua permanência e adequação ao momento presente, em que a informação e o conhecimento disputam relevância, estão atrelados a alguns elementos que serão apresentados a seguir em uma figura síntese, a qual visa atender ao objetivo proposto na Tese que era o de: compreender o processo interorganizacional do conhecimento, tendo como base a teoria de sistemas aplicada às organizações como contextualização para a identificação das ações e direcionamentos estratégicos que permeiam a comunicação externa das entidades do Sistema em sua trajetória memorial e histórica empresarial mais recente.

A pesquisa com os stakeholders revelou que independentemente de seus perfis — categorias criadas no presente trabalho — segundo posição na relação com as Entidades do Sistema “S”, poucos afirmaram ser leitores da Revista Exame. Entre os que se veem como leitores da Revista, a imagem que possuem a respeito de sua linha Editorial não se mostrou negativa. O fato de não terem uma imagem negativa e/ou não terem muita familiaridade com a Revista, isenta neste aspecto, uma ocorrência de que as manifestações dos depoentes possam ter vindo carregadas de pré-conceitos com relação à Revista escolhida para a análise da comunicação externa das Entidades no presente estudo, visto que esta escolha estava explícita no escopo do trabalho no momento do convite à participação na pesquisa.

Para os leitores da Revista as informações que perceberam como tendo recebido maior destaque quando o assunto envolve as atividades e/ou conhecimentos gerados por tais Entidades do “Sistema S” estão em dissonância, pois muitas vezes a ênfase é dada as questões de não aplicação correta dos recursos, a não necessidade da arrecadação compulsória, ao questionamento quanto à necessidade de sua permanência presentemente, ou a insinuações de que as contribuições que recolhem das empresas é um tributo a mais para o empresário pagar não correspondem ao valor intrínseco que tais Entidades representam à

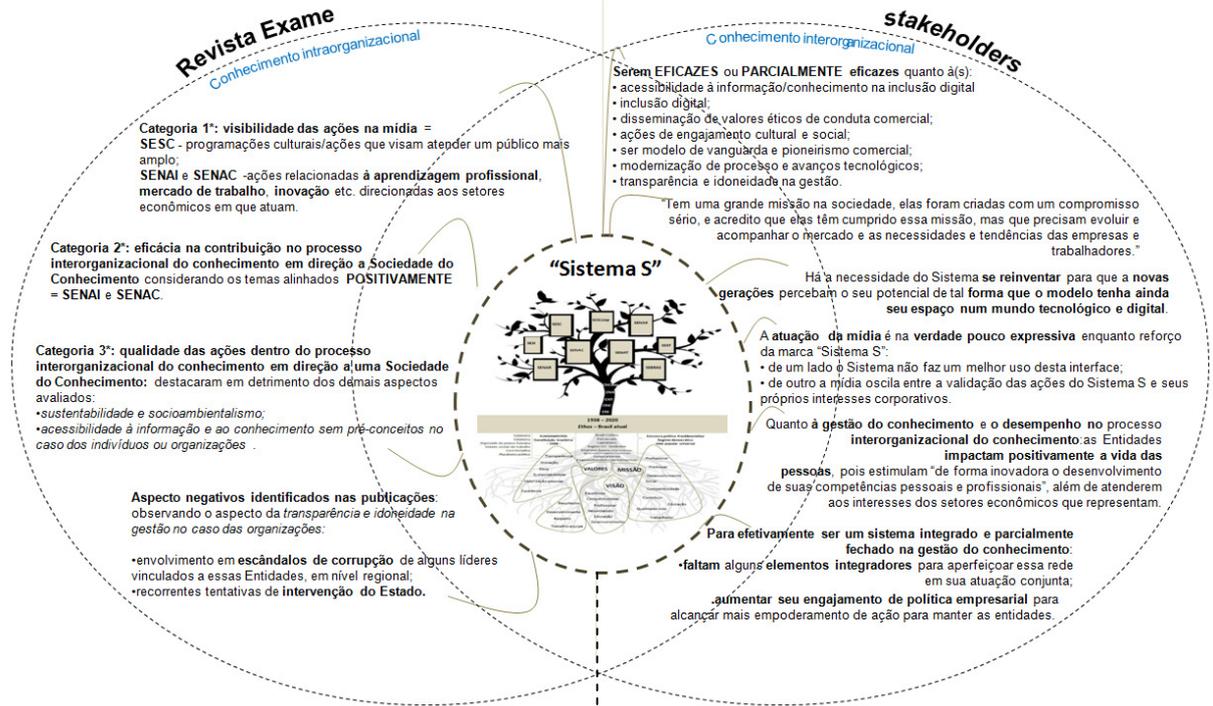
nação. Eventualmente também são abordadas notícias a versar sobre e má utilização de recursos por parte dessas Entidades em alguns Estados da União.

É percebido também certo destaque a atividade de representatividade setorial dessas. É persistente na mídia o tema que se relaciona com o desempenho e os desafios da indústria nacional e a necessidade de qualificação de trabalhadores e inovação nas atividades industriais, tendo em vista a nova configuração do setor no contexto da quarta revolução industrial, que já está em curso, além das propagandas institucionais. Outro espectro normalmente abordado é de ordem publicitária, as quais as Entidades são vistas oferecendo seus produtos na área educacional, cultural e de saúde.

Tais escolhas a respeito do material a ser divulgado costumam atender primeiramente aos interesses da Revista Exame, além dos aspectos políticos e ideológicos que se encontram por de trás de tais escolhas. As notícias que abordam o uso inadequado dos recursos relacionam-se às ideologias políticas e também ao desconhecimento, ou o não reconhecimento da importância destas entidades para a sociedade. Quando as informações são positivas estas atendem ao interesse da Revista, que por estar focada no campo econômico, é conveniente a ela que a publicação dê destaque para a indústria que responde a 22% do PIB nacional e paga 40% dos impostos arrecadados pelos governos federais e estaduais, além de empregar cerca de 10 milhões de trabalhadores em todas as regiões do país. Os anúncios publicitários também efetuam diferença nessa balança de interesses, que ora enaltece a contribuição destas à sociedade, ora são questionadas por interesses políticos, ora por escândalos, por conta de seus dirigentes, ou ainda, ora por serem questionadas com relação à necessidade da existência delas no contexto atual brasileiro.

A figura a seguir representará alguns dos elementos-chave produto da interpretação dos depoentes — stakeholders segundo a interpretação do observador, com relação às notícias analisadas na Revista Exame, apresentados em conjunto de maneira reinterpretada, tendo no ponto central o Sistema “S” em seu contexto histórico-social aqui proposto:

Figura 18 - Síntese da *Doxa*



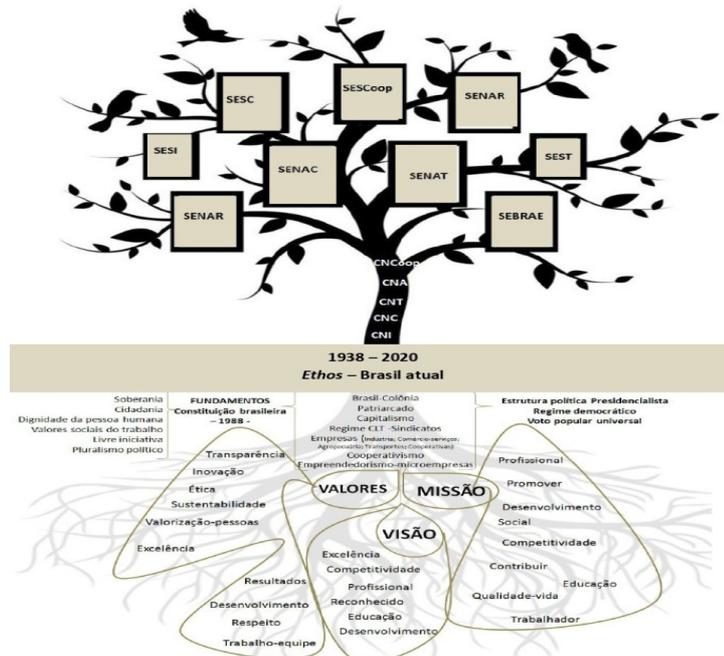
OBS:

Categoria 1*: critério - proporção de matérias publicadas no período.

Categoria 2*: critério - considerando os temas alinhados, **positivamente**, com as categorias.

Categoria 3*: critério - ações que se considera podem colaborar nesse sentido segundo a proporção em relação à natureza das ações que receberam visibilidade neste veículo.

Figura 19 - Figura aumentada - Sistema “S” e uma proposição de seu contexto histórico-social



Fonte: elaborada pela autora, 2021.

Está descrito na figura o Sistema “S” e sua relação com o seu entorno e com outros Sistemas. O fluxo de informação e comunicação que intercala e mescla conhecimentos ao nível intraorganizacional e interorganizacional parte da percepção do observador, num plano macro, e num plano micro, dos discursos da mídia e das percepções e narrativas daqueles que interagem diretamente com as Entidades do Sistema “S” — os *stakeholders*.

Tal figura conduz a proposta de uma representação de uma parcela da complexidade das relações do Sistema “S” com seu entorno e com outros sistemas sociais segundo a teoria de Sistemas Sociais. Considerando que dentro dessa teoria o surgimento do Sistema “S” pode ser analisado como um fenômeno que, em um determinado momento no tempo-espço, enquanto uma contingência passou a ser possibilidade de resolução de uma perturbação pré-existente no ambiente (cultura) do qual emergiu. A partir de uma seleção entre outras possibilidades, essa foi a forma escolhida para lidar com a específica complexidade das relações sociais naquele contexto. Partindo de tal perturbação, proveniente do seu entorno, apresentada enquanto uma demanda do setor produtivo que se fundamentava na necessidade de formação de trabalhadores qualificada para alavancar o desenvolvimento econômico nos anos 40. Entre as múltiplas possibilidades presentes nas contingências daquele momento histórico-cultural, a criação de Organizações supra-estatais focadas em prover tal carência de trabalhadores qualificada foi a opção engendrada.

Tais Organizações foram pensadas para agirem conjuntamente, tendo dois principais focos de atuação, a formação para o trabalho especializado e o atendimento às demandas sociais impostas pelas anomalias provenientes da estrutura socioeconômica vigente, o Capitalismo emergente. As primeiras destas Entidades criadas surgiram no terceiro período do processo de industrialização brasileira, que ocorreu entre 1930 e 1955. Esse período deu início a um ciclo ideológico desenvolvimentista caracterizado por alguns elementos basilares, tais como: desenvolvimento do setor industrial, centralização de recursos financeiros, intervenção governamental de maneira planejada, e um teor nacionalista na condução econômica.

A criação de tais Entidades emergiu do sistema econômico concomitantemente com o sistema político vigente, tornando-se uma das possibilidades de solução ao problema dado, considerando que o Estado não possuía as condições necessárias para cumprir seu papel de suporte para o setor econômico, segundo era esperado dele. Assim o Estado repassou parte de tal responsabilidade a estas Organizações colocando-se como um regulador das suas ações sendo que simultaneamente, transfere ao setor produtivo o ônus econômico, enquanto mantenedor de tais estruturas, sendo que tal modelo permanece até os dias atuais.

A criação de tais entidades, conforme visto, está, intimamente relacionada, a diferentes fases do desenvolvimento econômico brasileiro como ponto de interconexão na relação, sempre imbricada, entre o sistema político e o econômico. Tendo ocupado a função como uma possibilidade responsiva das perturbações impostas pela complexidade específica do ambiente cultural em seu tempo e espaço.

Assim as Entidades aqui estudadas foram se adequando às inúmeras perturbações de seu entorno e respondendo-lhes conforme suas finitas possibilidades, por ser um sistema fechado, tendo como base seu próprio sistema interorganizacional do conhecimento.

Tais Entidades cumprem com tal função de diminuir a complexidade do mundo, que na visão luhmanniana, é extrema. Dentro dessa concepção os Sistemas sociais teriam a função de intervir entre a extrema complexidade do mundo e a limitada capacidade do homem em trabalhar a complexidade, sendo por meio dos sistemas sociais que os indivíduos preenchem esta lacuna pré-existente e permanente. Estas Organizações enquanto sistemas sociais percorreram o mesmo caminho, a partir de suas escolhas, respeitando suas particularidades e singularidades, foram construindo e disseminando, temporalmente, o conhecimento a partir das seleções feitas sobre o que lembrar e manter, e o que esquecer, calar e não comunicar.

Tal como a sociedade onde emergiram, essas Entidades possuem e reproduzem os valores culturais, tradições, sistema de organização e estruturas de poder por meio do processo intraorganizacional e interorganizacional de comunicação, com igual sentido aos principais pilares da estrutura social brasileira, ainda vigente presentemente que são: sistema social baseado no patriarcado, na

livre iniciativa, na produtividade, no empreendedorismo, no individualismo, conhecimento técnico, entre outros valores capitalistas, ora dando manutenção, ora atualizando tais relações, interna e externamente.

Segundo a narrativa que serve como porta-voz do discurso, por ser, a mais presente, entre os *stakeholders* pesquisados, podendo melhor traduzir a imagem que tem sido absorvida por esses sobre as Entidades, seria a de que elas possuem: “uma grande missão na sociedade, elas foram criadas com um compromisso sério, e acredito que elas têm cumprido essa missão, mas que precisam evoluir e acompanhar o mercado e as necessidades e tendências das empresas e trabalhadores.” Tal narrativa carregada de conteúdo emocional dentro de um sistema de crenças e valores culturais, contribuindo sinteticamente como a imagem marcadamente absorvida pelos grupos — categorias analisadas — salvo algumas críticas, empresta suporte a uma possibilidade de resposta ao objetivo de: Identificar a percepção da imagem que o Sistema “S” tem reverberado para seu ambiente externo e interno, a partir da percepção dos stakeholders de tais entidades.

A partir da mídia observou-se que algumas Entidades têm mais visibilidade do que outras. As que se destacam mais nesta mídia — Revista Exame — em específico foram o SESC, com as ações culturais e o SENAI e SENAC, com ações relacionadas à disseminação de conhecimentos técnicos. O mesmo ocorre quando se trata da eficácia na contribuição no processo interorganizacional do conhecimento em direção a uma Sociedade do Conhecimento, tomando como base os temas alinhados mais positivamente com tal propósito. Em temas recorrentes/assuntos na mídia, a visibilidade maior está em programações culturais/ações que visam atender um público mais amplo, além de ações relacionadas à aprendizagem profissional, mercado de trabalho, inovação, etc. direcionadas aos setores econômicos em que atuam.

Complementarmente ao observado na mídia de que, de fato a visibilidade, na Revista Exame, é pouco expressiva enquanto reforço da marca para o Sistema “S”, e aproveitando a percepção proveniente do grupo de *stakeholders*, a qual corrobora tal constatação ao expressar que a atuação de tais Entidades na mídia é pouco expressiva. Segundo a percepção do depoente a justificativa para tal comportamento teria duas vertentes, uma que sugere que o Sistema “não faz o melhor uso desta *interface*”, e outra que a mídia “oscila entre a validação das ações do Sistema “S” e seus próprios interesses corporativos”. Tal percepção com relação

aos interesses corporativos alia-se perfeitamente com o observado na análise das Revistas Exame, que mostrou em suas publicações o envolvimento de alguns líderes vinculados a tais Entidades, em escândalos de corrupção, assim como as ações políticas recorrentes na tentativa de intervenção do Estado nestas Entidades, podendo indicar que o impacto e a repercussão de uma notícia é que é prioridade no contexto jornalístico.

Cabe observar que a história da revista Exame se confunde com a trajetória do jornalismo econômico no Brasil a partir da segunda metade dos anos 60 do século passado vindo até os dias atuais. Sua tradição estabeleceu-se pela identificação dos leitores que compartilham dos valores de livre-mercado no país. Tal veículo de mídia corresponde a um referencial de fonte de informações sobre economia e negócios com informações ligadas ao debate especializado na área, contando as histórias das empresas e dos personagens que fazem o capitalismo no Brasil. Mais recentemente, a revista ingressou em novos terrenos, pois foi adquirida por um banco que se identifica com os pilares da sua linha editorial, mas que visa atualizá-la pela ênfase no tema das finanças pessoais.

No aspecto da atuação de representação política, o cenário tem demandado ampla adaptação de tais Entidades às novas regras sindicais, quando a contribuição sindical obrigatória, trazida com a última Reforma Trabalhista, passou a ser opcional para todos, trabalhadores e empregadores, associados ou não, ao sindicato da sua categoria.

Por fim, o entorno das organizações, na sua totalidade, tem alcançado grande complexidade local e global, exigindo maior destreza dessas em lidar com tal interferência político-econômica, sendo mais preponderante, ainda, no caso destas Entidades do Sistema “S”, que possuem características jurídico-administrativas muito peculiares.

Uma gestão que saiba aproveitar eficazmente princípios baseados na liberdade de expressão de seus colaboradores, aproveitando mais os seus conhecimentos tácitos, poderá, possivelmente, ampliar sua eficiência e manter-se em uma direção mais alinhada aos novos tempos. Uma boa gestão é o caminho para o sucesso de uma empresa, não sendo necessário desconsiderar as tradições, mas muito mais absorver os novos caminhos para atingir platôs ainda não alcançados.

A atuação das organizações em rede, pautando-se num arranjo mais rizomático, onde a gestão do conhecimento esteja estabelecida numa estrutura organizacional baseada em princípios de compartilhamento, constituindo-se assim, menos vertical, pode garantir um ingresso mais promissor no futuro que tem se delineado a partir das experiências, já presentes, nas sociedades mais desenvolvidas. A criação do conhecimento de uma organização se efetua pelos indivíduos que as compõem. É pelo compartilhamento de informações que os indivíduos se situam melhor na organização e a auxiliam, tendo como ponto de referência o direcionamento de seus pensamentos e ações, conectados e associados de maneira mais livre entre si, permitindo assim exercer um papel ativo, assumindo posições importantes no contexto organizacional.

Conforme o que foi observado na Tese, o modelo de rede interorganizacional criou uma lógica embasada na troca de informações e na cooperação para desenvolvimento de projetos em conjunto. Aproximando empresas e organizações com o intuito de ampliar a transferência de informações. Tal modelo revela-se próspero para o alcance e penetração em novos mercados, desenvolvimento e/ou implantação de novas tecnologias e produtos, assim como, na diminuição de custos, desperdícios e erros, melhorando processos e aumentando a competitividade. Trabalhar em rede pode significar gerar um resultado combinado diferentemente do que a soma de seus efeitos isolados.

Em concordância com a teoria de Sistemas, o sistema é fechado operacionalmente, sendo esse incapaz de dar resposta a toda perturbação que sofre. Tal perturbação é entendida pelo sistema como uma informação que pode estar apta ou não a gerar novas estruturas internas, de maneira a reduzir a complexidade externa do ambiente dessa rede de comunicação, presente no ambiente externo. Entendendo que a premissa base na atualidade é a de que a sociedade é um conjunto de diversas redes de comunicação múltiplos conjuntos de elementos constituir-se-ão em desafios e perturbações as quais os diferentes sistemas precisarão superar para perpetuarem-se.

Até mesmo os custos, onde as Organizações são cada vez mais demandadas para suprirem o bem-estar social, podem ser reduzidos consoante as posturas adotadas pelos participantes da rede em relação às boas práticas nas relações de trabalho. A aplicação de novas tecnologias modifica toda a estrutura organizacional das empresas, conseguindo gerar maior produtividade e eficácia. Para isso as

organizações precisarão recorrer a estruturas flexíveis para acompanhar a dinâmica das instituições, culturas, tecnologias e mercados. A crescente competitividade do mercado global força as organizações a abandonarem um cenário vertical e hierárquico para atuar em um cenário horizontal para melhor se adequarem. Desta forma, a estrutura organizacional vertical dá lugar a uma composição horizontal em um modelo de empresas em rede.

As Entidades do Sistema “S” embora, já atuem em um Sistema de rede, essas, segundo o grupo de *stakeholders* “poderiam estar mais coesas, buscando atuarem unidas para um melhor atendimento das demandas de indústria, comércio e serviços” ou ainda, haver “uma parceria de maior integração entre as próprias entidades do Sistema “S”, visto que existe muita guerra de vaidades entre elas mesmas.”

Com base nos dados apresentados com relação à mídia exposta pela Revista Exame a respeito das Entidades do Sistema “S”, respondendo ao problema de pesquisa proposto, o qual visava — Comprovar que a comunicação externa das entidades do Sistema “S” a partir das ações e direcionamentos estratégicos que tem sido externalizado à sociedade, segundo sua trajetória memorial e histórica dos últimos cinco anos, reforçam sua relevância no processo interorganizacional de comunicação e tornam-se determinantes para justificar sua permanência na sociedade brasileira dos dias atuais, por estarem apoiados nos aspectos valorizados pelo ideal de uma sociedade chamada Sociedade do Conhecimento — concluiu-se que, as ações e direcionamentos estratégicos que têm sido externalizado na mídia, conforme exposto, não tem reforçado relevantemente o processo interorganizacional de comunicação de tais Entidades, não sendo então passível de comprovação tal hipótese de pesquisa, pelo menos não em sua íntegra.

Tal posicionamento justifica-se ao considerar-se que a exposição de informações sobre tais Entidades, nesse período de 2016 a 2020, na Revista Exame, considerando que essa revista é especializada em negócios, pela expectativa que o pesquisador possuía de que seria mais expressiva a participação das inserções de notícias de tais Entidades nas publicações desta revista. Como visto, no aspecto ligado a volume de matérias e destaque não se vê correspondência ao papel de relevância que tais Entidades possuem no que diz respeito a sua influência política, estrutura física e financeira, volume e qualidade de

atividades, e de ações que realizam e promovem, relevância de suas missões, abrangência de áreas de atuação e setores econômicos.

É importante ressaltar que cada uma das Entidades do Sistema “S” possui sua identidade individualmente, segundo sua própria trajetória histórico-memorial, conforme um período específico, quando de sua criação, o que ocorreu, conforme visto, em momentos e por motivos distintos, na história brasileira. Cada uma delas se constitui a partir de sua missão, valores e visões específicas, as quais moldaram seu estilo de gestão e cultura organizacional conforme seus propósitos, funções sociais, categorias de produtos e serviços. Com base nesses elementos estabeleceu suas relações com o seu entorno, com a sociedade, os stakeholders e com o Estado. Contudo, o presente estudo esforçou-se em capturar tais elementos conjuntamente, considerando que o foco de análise era o grupo das Entidades, enquanto um Sistema, bem como o poder de ação e influência deste todo junto à sociedade brasileira.

Segundo o que foi observado na Tese sobre os aspectos ligados à cultura e a criação do conhecimento, compreendeu-se que a autoridade no conhecimento científico, muitas vezes está mais atrelada à origem da narrativa científica, ou o fórum aonde ela é pronunciada, do que o que a própria narrativa revela, sendo quem diz mais relevante, do que o que é dito. Tal fato representa a eficácia de um projeto político hegemônico de dominação capitalista colonial e de patriarcado, o qual se serve desta ciência. Produzir conhecimento a partir da ‘práxis’, das experiências daqueles que até agora tem tido pouco espaço no colonialismo, do patriarcado e atualmente dentro do nosso modelo de capitalismo, representaria um avanço em termos sociais.

Considerando que tais Entidades são fruto de um *ethos* fundamentado em tais origens, cabe um exercício de buscar romper com alguns dos laços que as prendem nessa tradição e vislumbrar novos caminhos a iniciar pela da ‘práxis’ seja de seu corpo de funcionários, seja pelo público-alvo, os trabalhadores e suas famílias para alterar esse paradigma vigente, considerando o papel que as Organizações podem desempenhar junto ao seu contexto social e histórico. Através de processos como descarte, ignorância, indiferença ou aproveitamento o sistema organiza-se sob tais condições: a ordem, pode surgir da desordem.

No estudo foram indicadas algumas organizações e/ou países que possuam Entidades que podem ter similaridades de atividades com as Entidades do Sistema

“S”, a exemplo de: *Job Corps*; *New Deal for Young People* e países como Alemanha, Finlândia e Áustria. Sendo esse um bom início para uma nova pesquisa.

Como análise final sobre o que foi tratado na Tese quanto à análise a respeito da Revista Exame constatou-se que as entidades do Sistema “S” não alcançaram a visibilidade que se supunha conter no veículo observado no estudo, considerando ser ela uma revista especializada em economia e negócios. Tal afirmativa baseia-se no ponto de vista do observador, acrescido da impressão que os depoentes também externaram na pesquisa, baseando-se no entendimento de que a visibilidade deveria ser proporcional à importância do Sistema “S”, na totalidade, representa à nação dada a sua longa trajetória histórico-memorial; a relevância de seus propósitos; as suas estruturas físicas e de conhecimento especializado acumulado; o volume de ações realizadas em diversas áreas do conhecimento; os produtos e serviços prestados e plenamente reconhecidos pela sociedade; a posição política estratégica; as redes de contatos de que participa, entretanto, tal fato não se configurou conforme o esperado.

Ao se considerar a identificação de 402 menções de notícias a respeito de alguma das nove Entidades que compõe o Sistema “S”, bem como também, o termo Sistema “S”, no período estudado de cerca de cinco anos, sendo a revista analisada de tiragem quinzenal, isso corresponderia a uma média de 3,35 aparições. Quantidade essa, a qual se considerou pouco expressiva no aspecto de visibilidade, dada à quantidade de Entidades e o universo de áreas de atuação que cada uma delas articula enquanto referências de mercado.

O título da presente tese - **SISTEMA “S”: MEMÓRIA E PRODUÇÃO DE SENTIDO** – traduz em essência a problemática que se quis elucidar, a qual se centrava em encontrar evidências de que os fatos comunicacionais reais exteriorizados através das notícias ou ações publicitárias identificadas em uma revista especializada em negócios (Revista Exame) influenciavam a produção de sentido junto ao público. E que tal produção de sentido reforçava sua relevância no processo interorganizacional de comunicação de forma determinante, justificando sua permanência na sociedade brasileira dos dias atuais, por estarem apoiadas nos aspectos que são valorizados pelo ideal de uma sociedade chamada Sociedade do Conhecimento.

Contando como apoio na análise das notícias utilizou-se das enunciações de um alguns *stakeholders* do Sistema enquanto receptores das mensagens midiáticas

para verificar a absorção das mensagens proveniente do locutor – Revista Exame. Verificou-se que a Revista escolhida aparentemente não produziu interferência direta nas narrativas dos *stakeholders*, porém evidenciaram-se conteúdos e percepções em relação às notícias, em geral, muito congruentes com os conteúdos midiáticos identificados na análise das notícias da referida revista. Tal fato nos permite inferir que existe um conteúdo ideológico hegemônico “pairando no ar” o qual se manifesta na linguagem dos mesmos.

Tal conteúdo é captado e difundido, externamente, por diversos meios midiáticos e pelo processo interorganizacional do conhecimento na relação com outras organizações e com os *stakeholders*, que assumem a posição-sujeito a partir da identificação com a forma-sujeito: funcionário ou ex-funcionário das Entidades do Sistema “S”. Internamente tal conteúdo é disseminado através da comunicação interna das próprias Entidades. No caso dos *stakeholders* a produção dos sentidos é variada, respeitando a historicidade que os interpela e a forma-sujeito assumida na relação com o tema, no aqui e agora, sendo que o conteúdo externalizado na mídia permeia, sutilmente, a todos esses sujeitos. Enquanto sentido são incompletos, assim como os sujeitos os são.

Como continuidade ao presente estudo, que igualmente preserva sua própria incompletude, considera-se oportuna a realização de uma pesquisa complementar que ampliasse a extensão da amostra atual como um reforço às narrativas e tipos de posições-sujeitos aqui apresentadas. Além dessa ação, se considera adequado o acréscimo de uma análise comparativa com sistemas similares aos do Sistema “S” possivelmente existentes em outros países, buscando agregar mais valor ainda ao que já construído no Sistema, usando a técnica de *Benchmarking*. O *Benchmarking* é um importante instrumento de gestão para o aperfeiçoamento das empresas, podendo ser utilizado para avaliar produtos, serviços e práticas empresariais.

De maneira sucinta, cabe reforçar que o foco de interesse deste estudo centrou-se na identificação da capacidade de organização das Entidades do Sistema “S” em criar um conhecimento novo a partir das informações tácitas e explícitas as quais tem acesso, interna ou externamente, a ponto de transformá-las em um conhecimento eficaz para a ampliação de sua *performance* e permanência no mercado, ao difundi-lo em seu entorno de maneira equânime as suas estrutura físicas e econômicas. Dada a complexidade da sociedade atual, percebida como uma sociedade da informação em direção a uma Sociedade do Conhecimento

considera-se que os dados da pesquisa e a trajetória memorial e histórica do Sistema "S" demonstraram haver uma lacuna, ainda a ser preenchida, no processo interorganizacional do conhecimento, de modo a ampliar seus potenciais, enquanto Organizações.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, Luiz. **Jornalismo Matéria de 1ª página**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1986.
- AMARAL, Luiz. **Técnica de jornal e periódico**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1978.
- AMARAL, Roberto. (org.). **Sociedade do conhecimento**: novas tecnologias, risco e liderança. Lages: Ed. Uniplac, 2006.
- AMATO NETO, João. **Redes de cooperação produtiva: antecedentes, panorama atual e contribuições para uma política industrial**. Tese (Livre Docência) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.
- ARAÚJO, Luciana Kuchenbecker. Semântica. *Infoescola*. Navegando e aprendendo. s/d. Disponibilidade em: <https://www.infoescola.com/portugues/semantica/>. Acesso em: 10 dez.2020.
- ASTRÊ, Antônio Isac Cavalcante de; NOGUEIRA, Tiago Cordeiro. **A sustentabilidade e a nova gênese do constitucionalismo no século XXI**. ACTS E GRUPO DE PESQUISA INTERNACIONAL EM GOVERNANÇA, CONSTITUCIONALISMO, TRANSNACIONALIDADE E SUSTENTABILIDADE. Itajaí, 2020. Disponibilidade em: <https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/acts/article/view/17279>. Acesso em: 20 jul. 2021.
- AZEVEDO, Luiz Carlos dos Santos. **Gestão do conhecimento veio para ficar no setor público**. 2005.
- BACHELARD, Gaston. **A filosofia do não**. Lisboa: Abril Cultural, 1991.
- BAECKER, Dirk. Prefácio. (2015) *In*: LANGENMAYR, Felix. **Organizational Memory as a Function**: the construction of past, present and future in Organizations. Zurich: Springer VS, 2016.
- BALESTRIN, Alsones; VARGAS, Lilia M; FAYARD, Pierre; Contexto favorável à criação de conhecimento organizacional: o caso de uma rede de PMEs no sul do Brasil; **VIII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Panamá, 28-31/10/2003.
- BARBOSA, Suzana. Convergência jornalística em curso: as iniciativas para integração das redações no Brasil. *In*: RODRIGUES, Carla (org.). **Jornalismo online: modos de fazer**. Rio de Janeiro: Ed:PUC-Rio: Sulina, 2009. p. 35-55.
- BARTHES, Roland. **A aventura semiológica**. São Paulo: Martins Fontes, 2002. A Mensagem Publicitária, p. 197-203.
- BARTHES, Roland. **A câmara clara: nota sobre a fotografia**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1984.

BASTOS, Fernando; PORTO, Sérgio Dayrell. **Análise hermenêutica**. In: DUARTE, 68 Análise Global de Processos Jornalísticos. 2006.

BAUER, Martin; GASKELL, George (org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Texto: Entrevistas individuais e grupais. Petrópolis: Vozes, 2007. p. 244- 270.

BECHMANN, Gotthard; STEHR, Nico. Niklas Luhmann. Revista: **Tempo Social**. vol.13 n°.2 São Paulo Nov. 2001.Print version ISSN 0103-2070Online version ISSN 1809-4554.Disponibilidade em:https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20702001000200010. Acesso em:3 nov. 2020.

BEMFICA, Juliana do Couto; BORGES Mônica Erichsen Nassif. **Aprendizagem organizacional e informação**. Ci. Inf. vol.28 n.3 Brasília Sept./Dec. 1999. Disponibilidade em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19651999000300001&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 10 out.2020.

BERTALANFFY, Ludwing Von, NEGRI, Lucas Hermann. **Teoria Geral dos Sistemas**. Santa Catarina. 1976. [21--?]. Disponibilidade em: <https://www.infoescola.com/filosofia/sintese-teoria-geral-dos-sistemas/>. Acesso em: jul.2019.

BERTOLINI, Jeferson. O título da notícia na internet: funções clássicas e impactos na leitura e na compreensão do texto. **Revista Científica Ciência em Curso – R. cient. ci. em curso**. Palhoça, SC, v. 3, n. 2, p. 99-110, jul./dez, 2014. 2014.Disponibilidade em: <file:///C:/Users/admin/Downloads/document.pdf>.Acesso em: jul. 2019.

BROCKMEIER, Jens; HARRÉ, Rom.Narrativa: Problemas e Promessas de um Paradigma Alternativo. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 2003, 16(3), pp. 525-535.

BIELSCHOWSKY, Ricardo (1988). **Pensamento Econômico Brasileiro: o ciclo ideológico do desenvolvimentismo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2004.

BURCH, Sally. Sociedade da informação/ sociedade do conhecimento. In:AMBROSI, A.; PEUGEOT, V.; PIMENTA, D. Desafios das palavras. Ed. VECAM, 2005. Disponibilidade em: <http://vecam.orgqarticle699.html>. Acesso em: 12 de dez.2020.

BURNETT, Lago. **A língua envergonhada**. Rio: Nova Fronteira, 1991

BUZZI, Arcângelo R. **Introdução ao Pensar: o ser, o conhecimento, a Linguagem**. Vozes. Petrópolis, RJ. 21 edição. 1983.

CAPRA, F. **O Ponto de Mutação**. 22. ed. São Paulo: Cultrix, 2001.

CARVALHO, Cristina Louzada; KANISKI, Ana Lúcia. **A sociedade do conhecimento e o acesso à informação: para que e para quem?** Ci. Inf., Brasília,

v. 29, n. 3, p. 33-39, set./dez. 2000. Disponibilidade em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/j9RG4gLkBGTTqqfQ6LBxMwy/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 5 jul. 2021.

CASTELLS, Manuel. **A Era da Informação**: economia, sociedade e cultura, vol. 3, São Paulo: Paz e terra, 1999.

CASTELLS, Manuel. *In*: CARDOSO, Gustavo (org.). A sociedade em rede: do conhecimento à acção política. Brasília: Imprensa Nacional-Casa da Moeda: 2006, p. 17-30.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999. Disponibilidade em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/392268/mod_resource/content/1/ASociedadeEmRedesVol.I.pdf. Acesso em: 10 nov.2020.

CATROGA, Fernando. **Memória, História e Historiografia**. 1.ed. Coleção Opúsculos. Coimbra-Portugal: Quarteto Editora, 2001.

CAVALCANTI, Maria Fernanda Rios. **Estudos Organizacionais e Filosofia: A Contribuição de Deleuze**. *Organizational Studies and Philosophy: Deleuze's contribution. Estudios Organizacionales y Filosofía: La contribución de Deleuze*.

CHAUÍ, Marilena. **Convite à Filosofia**. São Paulo, Editora Ática, 2000.

CHAVES, Alexandre. **A influência fascista na CLT**: Como a Carta del Lavoro inspirou a sua criação. Site Jusbrail. 2016. (s/l). Disponível em: <https://alexandrechavesadv.jusbrasil.com.br/artigos/313510871/a-influencia-fascista-na-clt>. Acesso em: 12 mai. 2022.

CHESNAIS, François. Novo capitalismo intensifica velhas formas de exploração. Folha de São Paulo, São Paulo, nov. 1997. Caderno Mais, p. 4.

CHRISPIM, Denise. Indústria perde participação no PIB. **Poder 360**. 03, jun, 2021 Disponibilidade em: <https://www.poder360.com.br/economia/industria-perde-participacao-no-pib/>. Acesso em: 7 dez.2021.

CLASSEN, Jaime. (Trad.) **Sociologia da empresa**: organização, poder, cultura e desenvolvimento no Brasil I Renaud Sainsaulieu e Ana Maria Kirschner; Rio de janeiro: DP&A, 2006.

COLOGNESE, Silvio Antônio; MÉLO, José Luiz Bica. **A Técnica de Entrevista na pesquisa social**. *Cadernos de sociologia*. Porto Alegre, v.9, p. 143 – 159. 1998. Disponibilidade em: http://www2.fct.unesp.br/docentes/geo/necio_turra/PESQUISA%20EM%20GEOGRAFIA/A%20t%E9cnica%20da%20entrevista%20na%20pesquisa%20social.pdf. Acesso em: 7 dez.2021.

COMASSETTO, Leandro Ramires. **As razões do título e do lead**: uma abordagem cognitiva da estrutura da notícia. Concórdia: UnC, 2003.

COSTA, Icléia Thiesen Magalhães. **Memória institucional: a construção conceitual numa abordagem teórico-metodológica**. 169 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 1997.

COUTINHO, L. G., & FERRAZ, J. C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas: Papyrus. 1995.

CUNHA, M. P. Organizações, recursos e a luta pela sobrevivência. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 5, p. 34-47, set./out. 1993.

CURVELLO, João José Azevedo. **Autopoiese, Sistema e Identidade: a comunicação organizacional e a construção de sentido em um ambiente de flexibilização nas relações de trabalho**. 2001. 162f.

DA MATTA, Roberto. **Relativizando**. Uma introdução à Antropologia Social. Petrópolis: Vozes, 1981.

DATASEBRAE. Disponibilidade em:

<https://datasebrae.com.br/pib/?pagina=evolucao-do-pib&ano=2020>. Acesso em: 1 mar.2022.

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Felix. **Mil Platôs: capitalismo e esquizofrenia 2**, vol. 2. São Paulo, Ed. 34, **2011**

DESAULNIERS, Julieta Beatriz Ramos. **Pesquisar é preciso**. Com que recursos? **Seminários em Revista**. Programa de pós-graduação da FURB. Blumenau, v. 1, n. 3, mar. 1999

DESAULNIERS, Julieta Beatriz. Ramos (org.). **Fenômeno: uma teia complexa de relações**. PA: EDIPUCRS, 2000. Disponibilidade em: <http://pucrs.br/edipucrs/online/fenomeno/fenomeno.pdf>. Acesso em: 8 jul.2019.

DICIONÁRIO DE CIÊNCIAS SOCIAIS/Fundação Getúlio Vargas, Instituto de Documentação; Benedicto, coordenação geral; Antonio Garcia de Miranda Netto.../et al./-2ª Ed. Rio de Janeiro: Editora da fundação Getúlio Vargas, 1987.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2006. p. 98-109.

DUPRAT, Carla Cordery. **A empresa na Comunidade: Um passo a passo para estimular sua participação social**. São Paulo: Global, 2005.

DZIEKANIAK, G. V. Sociedade do conhecimento: características, demandas e requisitos. **DataGramZero**, v. 12, n. 5, 2011. Disponibilidade em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/7461>. Acesso em: 09 nov. 2021.

ESTEVES, João Pisarra. Apresentação ao livro de LUHMANN, Niklas - **A improbabilidade da Comunicação** – Lisboa: Vega-Passagens, 1993, pp.5-36.

Disponibilidade em: <http://bocc.ubi.pt/pag/esteves-pissarra-luhmann.html>. Acesso 10 out. 2020.

FABRIS, Annateresa. Fotografia e memória: teses em confronto. *In*: CORNELSEN, Elcio Loureiro; VIEIRA, Elisa Maria Amorim; GONZALO Leiva Quijada. (org.). **Em torno da imagem e da memória**. Rio de Janeiro: Jaguaritica, 2016, v. 1, p. 57-76.

FERREIRA, Giovandro Marcus. **Repensando a análise do discurso**: Contribuições da hermenêutica de Paul Ricoeur. *Interface*, Vitória, n. 5, p. 81-94, julho 1999. Disponibilidade em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/5753b3b77453c027bd4bc3d7d4789417.PDF>. Acesso em: 14 jul. 2019.

FONTANA, Niura Maria. **Estratégias Eficazes para resumir**. Chronos – Produção de textos científicos no ensino da língua portuguesa. Caxias do Sul: UCS, n.1, p.84-98, 1995.

FOUCAULT, Michel. **O Sujeito e o Poder**. *In*: RABINOV, Paul; DREYFUS, Hubert. Michel Foucault: uma trajetória filosófica - para além do estruturalismo e da hermenêutica. Trad. Vera Porto Carrero. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995, p.229-249.

FREEMAN, C. Introduction. *In*: DOSI, G. *et al.* **Technical change and economic theory**. Londres: Pinter Publishers. 1988.

FREITAS, Adan Christian. Tese de Doutorado: **A Evolução dos Sistemas Psíquicos e Sociais**: Uma Discussão Metateórica da Sociologia e Niklas Luhmann. Universidade Federal de Santa Catarina. Centro de Filosofia e ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política. Florianópolis, 2018. Disponibilidade em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/193319/PSOP0623-T.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>. Acesso em: 2 ago.2020.

FREITAS, H, C. L. A (nova) política de formação de professores: a prioridade postergada. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100, p. 1203-1230, Especial out. 2007.

FREITAS, J. V. Educação ambiental na Escola. Rio Grande, 2007. Palestra proferida em ocasião do 1º Curso Nacional de Educadores, realizado no Ginásio da Escola Estadual Juvenal Muller, na cidade do Rio Grande, RS, em 3 de outubro de 2007.

FREITAS, Juarez. **Sustentabilidade**: direito ao futuro. 3.ed. Belo Horizonte:Fórum, 2016. 374 p. ISBN 978-85-450-0119-5.

FREITAS, Eduardo. **A industrialização brasileira**. 2000. Disponibilidade em <http://mundoeducacao.uol.com.br/geografia>. Acesso em: 15 de jul.2011.

GARCIA, Solimar (Org). **Gestão 4.0 em tempos de disrupção**. Editora Edgard Blücher Ltda: 2020. Disponibilidade em: <https://openaccess.blucher.com.br/article-list/9786555500059-455/list>. Acesso em: 7 dez. 2021.

GARVIN, David A. **Building a Learning Organization**. Harvard Business Review, p. 78-91, July-August 1993.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. 1995. Revista de Administração de Empresas, 35(3), 20-29.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: Como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. Rio de Janeiro / São Paulo: Record, 2004.

GOMES, Lauren Beltrão; BOLZE, Simone Dill Azeredo; BUENO, Rovana Kinas; CREPALDI, Maria Aparecida. **As origens do pensamento sistêmico: das partes para o todo**. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). **DOMUS**: revista Pensando Famílias, Porto Alegre, v.18, n. 2, 2014. Disponibilidade em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-494X2014000200002. Acesso em: 4 set.2019.

GRANDORI, A. & SODA, G. Inter-firm network: antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies*, v. 16, n. 2, 1995, pp. 183-214.

GULATI, R. Alliances and Networks. *Strategic Management Journal*, v. 19, pp. 293-317, 1998. (está neste texto) *In*: TAVARES, Wellington; SOUSA, Ana Rosa de; MIRANDA, Adílio Rêne Almeida; AVELAR, Ana Elisa Stacanelli de. *As Organizações em Rede como Mecanismo para a Redução de Custos de Transação e Ganhos em Competitividade* Autoria: XXXIII Encontro AMNPAD. São Paulo. 19 a 23 setembro 2009. Disponibilidade em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ESO1708.pdf>. Acesso em: 12 nov.2020.

HALBWACHS, Maurice. A memória coletiva e a memória individual. *In*: _____ . **A memória coletiva**. São Paulo: Vértice, 1990, pp. 25-52. Disponibilidade em: <https://www.passeidireto.com/arquivo/6759049/maurice-halbwachs---a-memoria-coletivaedicoes-vertice>. Acesso em: 16 mar. 2018.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. 2. ed. São Paulo: Centauro, 2013.

HALFELD, Raíza Ribeiro. *Os Desafios da Notícia na era digital: Análise das Manchetes e Submanchetes Das Versões Impressa e Online do Jornal "Tribuna de Minas"*. Juiz de Fora, 2013. Universidade Federal de Juiz de Fora Faculdade de Comunicação Social. Disponibilidade em: <https://www.ufjf.br/facom/files/2013/11/combinepdf-1.pdf>. Acesso em: 11 dez.2020.

HALL, R. (2004). *Organizações: estruturas, processos e resultados*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. The population ecology of organizations. **American Journal of Sociology**, v. 82, p.924-64, 1977.

HARVEY, David. **A loucura da razão econômica: Marx e a economia do século XXI**. trad.: Artur Renzo. 1ª ed. São Paulo: Boitempo, 2018. ISBN: 9788575596432

HARVEY, David. **A produção capitalista do espaço**. São Paulo: Annablume, 2005. Disponibilidade em: http://www.mom.arq.ufmg.br/mom/02_babel/textos/harvey-producao-capitalista-espaco.pdf. Acesso em: 1 nov. 2021.

HEES, Felipe. Em Tempo de Histórias - **Publicação do Programa de Pós-Graduação em História da Universidade de Brasília PPG-HIS**, nº. 18, Brasília, jan/jul. 2011. Disponibilidade em: <file:///C:/Users/admin/Downloads/34258.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2020.

HEISENBERG, W. **Física e filosofia**. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1987.

HOFFMANN, Celina Franco. **Estruturas organizacionais no Ecosistema de Inovação Porto Digital**: O efeito mediador das dimensões Culturais e das lógicas institucionais. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria. P.144. 2019. Disponibilidade em: file:///E:/artigo%201/TES_PPGADMINISTRACAO_2019_HOFFMANN_CELINA.pdf. Acesso em 15 out.2020.

JOHN, Daniele. **A resignificação da história de vida**: temporalidade e narrativa no percurso da análise. 2006. Orientador: Dr. Luis Cláudio Mendonça Figueiredo. Tese (Doutorado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo Bibliografia: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

KAROLYNE, Audryn. **Revisão 24/7/30: o que é essa teoria?**. Dicas para concursos e carreiras. 2021. Disponibilidade em: <https://folhadirigida.com.br/blog/revisao-24730/> . Acesso em: 18 out. 2021.

KATZ, Ralph et al Organizations. *In*: DORF, Richard C. (Ed.). The technology management handbook Boca Raton: CRC Press, 2000. Cap. 7.

KELLY, George Alexander. **The psychology of personal constructs**: a theory of personality (v. 1). London: Routledge, 1955/2001. Disponibilidade em: https://www.infoamerica.org/documentos_pdf/kelly02.pdf. Acesso em: 20 mai. 2019.

KERFERD, George Briscoe. O Movimento sofista. São Paulo, SP. 2003.

KLEIN, Stefan. Niklas Luhmann, Sistemas sociais: esboço de uma teoria geral. Tempo soc. vol.29 no.3 São Paulo Sept./Dec. 2017. Print version ISSN 0103-2070 On-line version ISSN 1809-4554. Disponibilidade em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20702017000300349#fn1. Acesso: 5 out.2020.

KOZINETS, Robert. **Netnografia**: Realizando Pesquisa. Etnográfica Online. Penso, 2014.

KUENZER, Acácia Zeneida. Inclusão excludente. **Revista do Instituto Humanitas Unisinos**: São Leopoldo/RS, 10, novembro, 2008. Disponibilidade em: <http://www.ihuonline.unisinos.br/artigo/2310-acacia-zeneida-kuenzer>. Acesso em: 20

de outubro de 2020.

KUHN, Thomas S. **A estrutura das revoluções científicas**. 5. ed. São Paulo: Editora Perspectiva S.A, 1997.

LE GOFF, Jacques. **História e memória**. Campinas: Unicamp, 2003.

LEAL, Saul Tourinho. Tema central: o regime constitucional do Sistema “S”. Natureza do estudo: Exposição jurídica Local: Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor do Senado Federal Expositor: Dr. Saul Tourinho Leal, na qualidade de jurista. Exposição Jurídica. 2018. Disponibilidade em: <https://www.migalhas.com.br/arquivos/2018/4/art20180416-03.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2019.

LEITE, Gisele. Sociedade de informação versus sociedade do conhecimento. **Jornal Jurid**. 26, setembro, 2019. Artigo. Disponibilidade em: <https://www.jornaljurid.com.br/colunas/gisele-leite/sociedade-de-informacao-versus-sociedade-do-conhecimento>. Acesso em: 18 nov.2020.

LENCIONI, S. *In*: SPOSITO, E.S. (org.). **Medidas antidumping e política doméstica**: o caso da citricultura estadunidense [online]. Estado de São Paulo: lugar de concentração da inovação e da intensidade tecnológica da indústria brasileira. São Paulo: Editora UNESP, 2015, 670 p. ISBN 978-85-68334-66-9. Available from SciELO. Disponibilidade em: Books. <http://books.scielo.org>. Acesso em: 3 mar.2019.

LUDVALL, B. **National systems of innovation**: towards a theory of innovation and interactive learning. Londres: Pinter Publishers.1992.

LUHMANN, N. **Struttura della società e semântica**. Roma-Bari, Laterza, 348 p. 1983.

LUHMANN, Niklas. **A improbabilidade da Comunicação** – Lisboa: Vega-Passagens, 1992.

LUHMANN, Niklas. **El arte de la sociedad**. Trad. De Javier Torres Nafarrate com a colaboração de Brunhilde Erker, Silvia Pappé e Luis Felipe Segura. México: Herder; Universidad Iberoamericana, 2005.

LUHMANN, Niklas. **O conceito de sociedade**. *In*: NEVES, C. B.; SAMIOS, E. M. B. (org.). Niklas Luhmann: a nova teoria dos sistemas. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 1997.

LUHMANN, Niklas. **Sistemas Sociais**: esboço de uma teoria geral. Tradução Antônio C. Luz Costa, Roberto Dutra Torres Junior e Marco Antônio dos Santos Casanova. Rio de Janeiro: Vozes, 2016.

LUHMANN, Niklas. **The reality of the mass media**. Stanford, Stanford University Press. 2000.

LYOTARD, Jean-François. **O pós-moderno**. Rio de Janeiro, José Olympio, 1986.

MAGNANI, José Guilherme Cantor. “De perto e de dentro: notas para uma etnografia urbana”. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v.17, N.49, São Paulo, junho 2002.

MATOS, Alessandro Nicoli de, **O Livro Urgente da Política Brasileira**: Um guia para entender a política e o Estado no Brasil eBook. 4a Edição. Jan/2020. Disponibilidade em: <https://www.politize.com.br/wp-content/uploads/2020/01/O-Livro-Urgente-da-Pol%C3%ADtica.pdf>. Acesso em: 7 jan.2022.

MATOS, Talliandre. Notícia. Português. Disponibilidade em: <https://www.portugues.com.br/redacao/anoticiaumgenerotextualcunhojornalístico.htm>. Acesso em: 10 dez.2020.

MATURANA, Humberto R. **Autopoiesis**: reproduction, heredity and evolution. *In*: ZELENY, Milan (org.). 1980. Autopoiesis, dissipative structures, and spontaneous social orders. Boulder, Westview, pp. 45-79

MATURANA, H.R e VARELA, F.J. **A árvore do conhecimento: as raízes biológicas da compreensão humana**. Publicações da New Science Library / Shambhala, 1987.

MAYO, Mariana. A industrialização na América Latina. 5, agosto, 2020. Disponibilidade em: <https://diariodasnacoes.wordpress.com/2020/08/05/a-industrializacao-na-america-latina/>. Acesso em: 24 mar. 2020.

MEDEIROS, Emerson Augusto; AMORIM, Giovana Carla Cardoso. Análise textual discursiva: dispositivo analítico de dados qualitativos para a pesquisa em educação. Laplage em Revista (Sorocaba), vol.3, n.3, set.-dez. 2017, p.247-260.

MELO, Hildete Pereira de; CAPUTO, Ana Cláudia. A Industrialização Brasileira nos Anos de 1950: Uma Análise da Instrução 113 da SUMOC. Est. econ., São Paulo, v. 39, n. 3, p. 513-538, julho-setembro 2009. Disponibilidade em: <https://www.scielo.br/j/ee/a/ZpgwjzqDRC9bT4YrFhfxcvC/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24 mar. 2019.

MELO, José Marques. **A opinião no jornalismo brasileiro**. Petrópolis: Vozes, 1985.

MENEGASSI, Renilson José; CHAVES, Maria Izabel Afonso. O título e sua função estratégica na articulação do texto. Universidade Estadual de Maringá. **Linguagem & Ensino**, Vol. 3, No. 1, 2000 (27-44).

MIGUEL, Luís Felipe. **Capital político e carreira eleitoral**: algumas variáveis na eleição para o Congresso brasileiro. *Revista Sociologia e Política*, Curitiba, nº 20, p. 115-134, jun. 2003.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes**: estrutura em cinco configurações. São Paulo:Atlas, 1995.

MOELLER, Hans-Georg. **O paradoxo da teoria**: interpretando Niklas Luhmann. Dossiê - Teoria dos Sistemas e Crítica da Sociedade. Tempo soc. vol.27 no.2. São

Paulo jul./dez. 2015 versão impressa ISSN 0103-2070 versão On-line ISSN 1809-4554. Disponibilidade em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20702015000200167. Acesso em: 31 ago.2020.

MOLINA, Letícia Gorri. **Memória organizacional e a constituição de bases de conhecimento**. Marília: UNESP, 2013. 199f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação - Faculdade de Filosofia e Ciências – Unesp/Marília. Disponibilidade em: https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/Molina_Leticia_Gorri.pdf. Acesso em: dez.2018

MONTALVÃO, Bernardo. **Conversando sobre Niklas Luhmann** - Parte I. Vídeo. 27 de mar. de 2020. Disponibilidade em: https://www.youtube.com/watch?v=9VUov_0tk28. Acesso em: 4 set.2020.

MORIN, Edgar. **Ciência com Consciência**. 8. ed. Tradução de Maria D. Alexandre e Maria Alice Sampaio Dória. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários a educação do futuro**. São Paulo: Cortez; 2000.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes. **Teoria geral da administração**: uma introdução. 19. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

NASSAR, P. (2004). **O que é comunicação empresarial**. São Paulo: Brasiliense.

NETO, R. B. **Perspectivas da complexidade aplicadas à gestão de empresas**.. 309 f. Tese (Doutorado em Engenharia) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

NIGRO, Rachel Barros. **Desconstrução Linguagem Política**. Tese de Doutorado. PUC Rio de Janeiro. 2007. Disponibilidade em: <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp060956.pdf>. Acesso em: 9 set.2020.

NONAKA, Ikujiro e TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do conhecimento na empresa**: como as empresas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I.; TOYAMA, R. E.; KONNO, N. **SECI, ba and leadership**: a unified model of dynamic knowledge creation. *In*: _____. *Managing knowledge an essential reader* London: Sage Publications, 2002.

OLMO, Guillermo D. **Capitalismo da internet**: como as grandes potências tentam frear o poder 'sem limite' das gigantes de tecnologia. **BBC News Mundo**.26 dezembro 2020. Disponibilidade em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-55145753>. Acesso em: 9 dez.2021.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e Prática. São Paulo: Atlas, 2004.

PÊCHEUX, Michel. **Semântica e discurso**: uma crítica à afirmação do óbvio. Tradução Eni Pulcinelli Orlandi *et al.* 2ª ed. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 1995.

PENA, Rodolfo F. Alves. Crescimento do setor terciário no Brasil; **Brasil Escola**. Disponibilidade em: <https://brasilecola.uol.com.br/brasil/crescimento-setor-terciario-no-brasil.htm>. Acesso em: 9 dez.2021.

PIMENTA, M. A. (2010). **Comunicação empresarial**. Campinas: Alínea.

PORFÍRIO, Francisco. Filosofia Contemporânea; **Brasil Escola**. Disponibilidade em: <https://brasilecola.uol.com.br/filosofia/filosofia-contemporanea.htm>. Acesso em: 12 nov. 2020.

PORTAL DO GOVERNO BRASILEIRO. Disponibilidade em: <http://www2.planalto.gov.br/mandatomicheltemer/acompanhe-planalto/noticias/2018/10/conheca-os-cinco-fundamentos-da-republica-federativa-do-brasil>. Acesso em: 7 jan.2022.

PORTER, Michael, **Estratégia**: a busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

_____, Michael, **Vantagem Competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior, Rio de Janeiro, Editora Campus, 1989.

PROPMARK. **Mídia especializada no Mercado publicitário**. 20 de março de 2020. Disponibilidade em: <https://propmark.com.br/exame-se-reinventar-apos-compra-pelo-btg/>. Acesso em: 2 mar. 2022.

RECK, Melina Breckenfeld. **Site Migalhas**. Janeiro, 2022. Disponibilidade: <https://www.migalhas.com.br/depeso/276838/principios-constitucionais-da-livre-iniciativa-e-da-liberdade-de-concorrenca--atividades-economicas--reguladas-pela-uniao-federal--inconstitucionalidade-material-e-formal-da-lei-estadual-paranaense-18-822-16>) Acesso em: 15 jan.2022.

REIS, Leonardo Rangel dos; RIOS, Jocelma Almeida; SANTOS, Adriana Vieira dos. **Análise hermenêutica: compreendendo a interpretação...** cp.13. Disponibilidade em: https://metodologia.ceie-br.org/wp-content/uploads/2021/02/livro3_cap13_AnaliseHermeneutica.pdf. Acesso em: 15 jan. 2022.

RICOEUR, Paul. **A Metáfora Viva**, trad., Porto, Rés-Editora. 1983.

RICOEUR, Paul. **A metáfora viva**. São Paulo: Loyola, 2000.

RICOEUR, Paul. **Do texto à acção**: ensaios de hermenêutica II. Porto: Rés-Editora, 1989.

RICOEUR, Paul. Memória Pessoal, Memória coletiva. *In*: _____. *A memória, a história, o esquecimento*. Campinas: Unicamp, 2007. PP. 105-142.

RICOEUR, Paul. Tempo e Narrativa. Tradução Constança Marcondes Cesar. Campinas, SP: Papirus, v.I, 1994.

RING, P. S. The costs of networked organization. *In*: GRANDORI, A. Interfirm networks: organization and industrial competitiveness. London: Routledge, 1999.

RODRIGUES, Léo Peixoto; NEVES, Fabrício Monteiro. **A sociologia de Niklas Luhmann**. Educação Física. Petrópolis: Vozes, 2017, 189p. Disponibilidade em: https://www.researchgate.net/publication/321862513_Para_entender_a_sociologia_de_niklas_luhmann. Acesso em: 20 ago.2019.

RUAS, R. L.; ANTONELLO, C. S. Repensando os referenciais analíticos em aprendizagem organizacional: uma alternativa para análise multidimensional. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 7, n. 3, p. 203-212, jul./set. 2003.

SABAN, K., Lanasa, J., LACKMAN, C., & PEASE, G. (2000). Organizational learning: a critical component to new product development. **The Journal of Product and Brand Management**, 9(2), 99-119.

SALAVERRÍA, Ramón; NEGREDO, Samuel. **Periodismo integrado**: convergencia de medios y reorganización de redacciones. Barcelona: Sol90media, 2008. 188 p.

SALLES, Antônio Carlos Amazonas. Brasil: um país de analfabetos digitais. *Jornal Contagem – Voz da cidade*. 26,julho, 2019. Artigo. Disponibilidade em: <https://jornalcontagem.com/x/index.php/2019/07/26/brasil-um-pais-de-analfabetos-digitais/>. Acesso em: 12 nov.2020.

SÁNCHEZ GAMBOA, S. Revolução informacional : pontos de vista para o debate sobre a sociedade da informação. **Transinformação**, Campinas, v. 9, n. 1, p. 32-42, jan./abr. 1997.

SANTAELLA, Lucia. **Navegar no ciberespaço**: o perfil cognitivo do leitor imersivo. 4ª ed. São Paulo: Paulus, 2004.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A crítica da razão indolente**. Contra o desperdício da experiência. São Paulo: Cortez. 2000

_____, Boaventura de Sousa; MENESES, M.P. **Epistemologias do Sul**. Coimbra. Almeidina, 2009.

SANTOS, Sandra de Fátima. A ciência da informação e o aporte metodológico da netnografia. *In*: ARAÚJO, Ronaldo Ferreira de (org.). Estudos métricos da informação na web: atores, ações e dispositivos informacionais. Maceió: Edufal, 2015. p. 93-106.

SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial**. Tradução de Daniel Moreira Miranda. São Paulo: Edipro, 2016.

SCHWAB, Klaus. The Global Competitiveness Report 2009–2010. (Ed.) World

Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2009–2010 is published by the World Economic Forum within the framework of the Global Competitiveness Network. Disponibilidade em: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2009-10.pdf. Acesso em: 9 dez.2021.

SCHWINGEL, Carla. **Historicidade, terminologia e conceito de ciberjornalismo**. São Paulo: Paulinas, 2012.

SILVA, Franklin Leopoldo e. **O conhecimento de Si**. São Paulo: Casa Da Palavra; 1ª Edição, 2011.

SILVA, Jaqueline Claudino da; MATOS, Leandro Vieira Silva. Desvendando Conhecimentos: Luhmann, Organizações e Sustentabilidade. **XXXVIII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro/RJ. 2014. Disponibilidade em: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/73/2014_EnANPAD_EOR2120.pdf. Acesso em: 2 out.2020.

SILVA, Vinícius Carvalho da. **Física e filosofia no pensamento de Werner Heisenberg**. IECTS PPGFIL-UERJ - PPGHCS-COC-FIOCRUZ. s/data Disponibilidade: <http://www.hcte.ufrj.br/downloads/sh/sh9/SH/trabalhos%20orais%20completos/FISICA-E-FILOSOFIA.pdf>. Acesso em: 4 nov.2020.

SIMON, Herbert Alexander. **Comportamento administrativo**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1970.

SITE Google. Endereços SENAC Amazonas. Disponibilidade em: <https://www.am.senac.br/unidades>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE Google. Endereços SENAC Mato Grosso. Disponibilidade em: https://www.google.com/search?q=endere%C3%A7os+senac+mato+grosso&npsic=0&rflfq=1&rlha=0&rlag=-14514354,-55344780,232137&tbm=lcl&ved=2ahUKEwiLwl-U_sK_hAhVwLLkGHQdKAK4QjGp6BAgKEBs&tbs=lr:1,lf:1,lf_ui:4&rdoc=1. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE Google. Endereços SENAC Paraíba: Disponibilidade em: https://www.google.com/search?biw=1397&bih=748&q=unidades+senac+para%C3%ADba&npsic=0&rflfq=1&rlha=0&rlag=-7048405,-36716310,203539&tbm=lcl&ved=2ahUKEwiJ36btra_hAhX-LLkGHfV8CLcQjGp6BAgKEBw&tbs=lr:1,lf:1,lf_ui:4&rdoc=1. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE LUCID. Empresa focada na colaboração visual integral. Disponibilidade em: <https://www.lucidchart.com/pages/pt/estrutura-organizacional>. Acesso em: 7, dez.2021.

SITE SEBRAE Nacional: Disponibilidade em: <https://transparencia.sebrae.com.br/p/ac/infraestrutura/enderecos>. Acesso em: 25

mar. 2019.

SITE SENAC Amapá. Disponibilidade em: <http://portal.ac.senac.br/nucleo-de-educacao-profissional-de-cruzeiro-do-sul/>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Bahia. Disponibilidade em: <https://cursos.ba.senac.br/>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Ceará. Disponibilidade em: <https://www.ce.senac.br/unidades/>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Distrito Federal. Disponibilidade em: <https://www.df.senac.br/subsede/>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Maranhão. Disponibilidade em: <http://www.ma.senac.br/unidades/>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Nacional: Disponibilidade em: <http://www.senac.br/transparencia/>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Pará: Disponibilidade em: <https://www.pa.senac.br/unidades>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Pernambuco. Disponibilidade em: <http://www.pe.senac.br/unidades/serra-talhada/>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC PiauÍ. Disponibilidade em: <https://www.pi.senac.br/unidades/>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC PiauÍ: Disponibilidade em: <https://www.pi.senac.br/unidades/>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Rondônia. Disponibilidade em: <http://www.ro.senac.br/?location=senac-pimenta-bueno>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Roraima. Disponibilidade em: <http://www.rr.senac.br/portal/index.php/cep-rorainopolis>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Sergipe. Disponibilidade em: <http://www.se.senac.br/>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE SENAC Tocantins: Disponibilidade em: <http://www.to.senac.br/pagina-unidades-escolares>. Acesso em: 24 mar. 2019.

SITE Senado Notícias. Disponibilidade em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/glossario-legislativo/sistema-s>. Acesso em: 28 mar.

SITE SESC Nacional. Disponibilidade em: <http://www.sesc.com.br/portal/sesc/unidades/>. Acesso em: 26 mar.

SITE SICREDI. Os 7 ramos do cooperativismo. Disponibilidade em: <https://www.sicredi.com.br/site/blog/os-7-ramos-do-cooperativismo/>. Acesso 1º de março de 2022.

SOUSA, Jorge Pedro. Elementos de Jornalismo Impresso. Florianópolis: Letras Contemporâneas, 2005.

SPENCER-BROWN, G. (1972). **Laws of form**. New York: The Julian Press. (Original work published 1969).

STRELOW, Aline. **Análise global de processos jornalísticos**: uma proposta metodológica [recurso eletrônico] / Aline Strelow. – Dados eletrônicos. - Porto Alegre: EDIPUCRS, 2010. 76 p.

TAIGY, Ana Cristina. **Transferência simultânea de tecnologia de gestão em projetos consorciados de construção civil**: uma abordagem antropotecnológica. Florianópolis, 2000. 276pg. Tese de Doutorado – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.2001.

TAVARES, M. **Da substituição de importações ao capitalismo financeiro**. 9. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

THOMPSON, John Brookshire. **Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995, 427 p.

TRAVANCAS, Isabel. Fazendo etnografia no mundo da comunicação. *In*: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2006. p. 98-109.

TSANG, E. W. K. (1997). Organizational Learning and the Learning Organization: A Dichotomy Between Descriptive and Prescriptive Research. *Human Relations*. v. 50(1), 73- 89.

VAN DIJK, T.A. **Cognição, discurso e interação**. São Paulo: Contexto, 1992.

VARELA, Francisco, Maturana, Humberto, Uribe, Roberto. **Autopoiesis**: the organization of living systems, its characterization and a model. *Biosystems* 5:187-196, 1974.

VELUDO, M.L.; MACBETH, D.; PURCHASE, S. Framework for relationships and networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v.1, n.4, p.199-207, Aug. 2006.

VEYNE, Paul. **Como se escreve a História**. 3. ed.. Brasília, Editora UNB, 1998.

VIEIRA, Albano Chagas. Reprimarização das exportações é um fato. **Folha de S.Paulo**, 8, setembro, 2012, p. 3.

WITTGENSTEIN, Ludwig. **Da certeza**. Trad. Maria Elisa Costa. Lisboa: Edições 70, 1969.

WOOD, Dona. J., & GRAY, Barbara. Toward a comprehensive theory of collaboration. *Journal of Applied Behavioral Science*, 27(2), 1991. 139–167. Disponibilidade em: <http://alliancecontractingelectroniclawjournal.com/gray-b-and-d-wood-1991-collaborative-alliances-moving-from-practice-to-theory-journal-of-applied-behavioral-science-271/>. Acesso em: 7 dez.2021.

YOSHINO, M.Y.; RANGAN, U.S. **Alianças estratégicas**: uma abordagem empresarial à globalização. São Paulo: Makron Books, 1997.

ZANLUCA, Júlio César. **A CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO – CLT**. Guia trabalhista. s/d. Disponibilidade em: <http://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/clt.htm#:~:text=a%20clt%20surgiu%20pelo%20decreto,coletivas%20do%20trabalho%2c%20nela%20previstas>. Acesso em: dez.2021.

ZARTH Fernando Henrique Faustini. **Ceticismo e Princípios Epistêmicos**. Semana Acadêmica do PPG em Filosofia da PUCRS - VIII Edição, 2011. Disponibilidade em: <https://editora.pucrs.br/anais/semanadefilosofia/VIII/1.14.pdf>. Acesso em: 20 out.2020.

APÊNDICE A - Questionário Qualitativo – semi-estruturado.

Link de acesso ao formulário no Google:

<https://forms.gle/ktPRCY584Fjy2Kic9>

APÊNDICE B - Questionário Qualitativo – estruturado

Link de acesso ao formulário no Google:

<https://forms.gle/zocQPqeyDJWRWErg9>

**APÊNDICE C – Tabulação da análise dos Títulos e Subtítulos das edições da
Revista Exame no período de 2016 - 2020**

Link de acesso ao arquivo de tabulação no Google:

https://docs.google.com/document/d/1_wkPExbKpbypgNyiSW2oQVDnH9zDR-V/edit?usp=sharing&oid=103061095813965191470&rtpof=true&sd=true

APÊNDICE D - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Dados de identificação

Título da Tese:

Pesquisador Responsável:

Nome do participante:

Data de nascimento:

R.G.:

Responsável legal (quando for o caso):

R.G.:

Você está sendo convidado (a) para participar, como voluntário, da pesquisa de tese: “SISTEMA “S”EM DISCURSO NA REVISTA EXAME: MEMÓRIA E PRODUÇÃO DE SENTIDO”, de responsabilidade da pesquisadora SALETE BAVARESCO.

Leia cuidadosamente o que segue e me pergunte sobre qualquer dúvida que você tiver. Após ser esclarecido (a) sobre as informações a seguir, no caso aceite fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que consta em duas vias. Uma via pertence a você e a outra ao pesquisador responsável. Em caso de recusa você não sofrerá nenhuma penalidade.

Declaro ter sido esclarecido sobre os seguintes pontos:

1. O presente trabalho tem por objetivo principal compreender e investigar o desenvolvimento da trajetória memorial e histórica do Sistema “S” nos últimos cinco anos, através da análise de discurso da revista Exame e entrevistas;

2. A minha participação nesta pesquisa consistirá em preencher o questionário elaborado com perguntas abertas de livre expressão dentro da metodologia qualitativa de pesquisa. O questionário é de autopreenchimento e foi disponibilizado em pdf. enviado por e-mail e deverá ser respondido e enviado também em arquivo pdf. anexado ao e-mail garantindo assim a lealdade das respostas.

3. Durante a execução da pesquisa não há nenhum risco previsto na participação do entrevistado, a não ser o já afastado que é o da não identificação de suas respostas ao longo da apresentação dos resultados, uma que me comprometo a tratar as respostas de forma anônima (em acordo com a Resolução 466/12, CNS).

4. Ao participar desse trabalho estarei contribuindo com a produção de conhecimento e ampliação de conteúdo sobre o Sistema “S” e sua contribuição à sociedade brasileira, uma vez que não existem muitos estudos aprofundados sobre o tema dentro da academia.

5. A minha participação nesta pesquisa deverá ter a duração do tempo que considerar necessário para o preenchimento do questionário enviado.

6. Não terei nenhuma despesa ao participar da pesquisa e poderei deixar de participar ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, e não sofrerei qualquer prejuízo.

7. Fui informado e estou ciente de que não há nenhum valor econômico, a receber ou a pagar, por minha participação, no entanto, caso eu tenha qualquer despesa decorrente da participação na pesquisa, serei ressarcido.

8. Caso ocorra algum dano comprovadamente decorrente de minha participação no estudo, poderei ser compensado conforme determina a Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde

9. Meu nome será mantido em sigilo, assegurando assim a minha privacidade, e se eu desejar terei livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, enfim, tudo o que eu queira saber antes, durante e depois da minha participação.

10. Fui informado que os dados coletados serão utilizados, única e exclusivamente, para fins desta pesquisa, e que os resultados poderão ser publicados.

11. Qualquer dúvida, pedimos a gentileza de entrar em contato com SALETE BAVARESCO, pesquisadora responsável pela pesquisa, telefone: 51 991421002, e-mail: salete.bavaresco0273@unilasalle.edu.br, ou ainda, com a Orientadora Prof^a. Dr^a. Margarete Panerai Araújo pelo e-mail: margarete.araujo@unilasalle.edu.br e/ou a Co-orientadora Prof^a. Dr^a. Tamára Cecília Karawejczyk Telles pelo e-mail: tamara.karawejczyk@unilasalle.edu.br.

Eu, _____, RG nº _____
 _____ declaro ter sido informado e concordo em participar,
 como voluntário, da pesquisa acima descrita.

Cidade, _____ de _____ de 20____.



Assinatura do participante

Impressão dactiloscópica

 Nome e assinatura do responsável por obter o consentimento

APÊNDICE E – Empresas onde os respondentes da pesquisa atuam profissionalmente.

Tabela das empresas onde os respondentes atuam:

EMPRESA ONDE ATUA PROFISSIONALMENTE
UNILASALLE/CANOAS
PREFEITURA MUNICIPAL DE CANOAS
EMS S/A
NUCLEO CASA ABERTA, TRABALHO VOLUNTARIO
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SANTA CATARINA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
RICARDO AZEREDO MEDIA TRAINING
TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/RS
SENAC/SC
SEBRAE NACIONAL/DF
CONSELHO REGIONAL DE BIOLOGIA/ PORTO ALEGRE
NOVO TEXTO COMUNICAÇÃO E REVISTA AMANHÃ
SESC/RS
ECOBRAÇA JOÃO PESSOA
SESI/PR
SENAC/RS
SISTEMA FECOMÉRCIO-RS/SESC/SENAC
L.H.PIRES BAZAN
CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (CNI)/DF
PREFEITURA DE PORTO ALEGRE
MANCIA CONSULTORIA PORTO ALEGRE
BEECORP/ PORTO ALEGRE
SESI/CURITIBA
COEDUCARS
GR CONTABILIDADE
AUXILIADORA PREDIAL
MARCOS ANTONIO AVILA CONSULTORIA
UNIASSELVI
UFRGS
NUCLEO DO BEM
PREFEITURA DE PORTO ALEGRE
ESCOLA ALCIDES CUNHA
NUVEM CONTABILIDADE EM CANOAS
CONSULTORA DA POP DADOS
FOXTER IMOBILIÁRIA
CASA ROCCO MÓVEIS

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).

APÊNDICE F – Respondentes que atuaram em alguma entidade do Sistema “S”

Nº respostas	Entidades em que atuou
1	SESI, SENAC
2	Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
3	SEBRAE, SENAI, SESI, SESC, SENAC, Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
4	SESC, SENAC
5	Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
6	SESI
7	SESC
8	SESI, SENAC
9	SENAC
10	SEBRAE
11	SESC, SENAC, Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
12	SESCOOP
13	SESC
14	SESC, SENAC, Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
15	SENAI, SESI, Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
16	SESI
17	SENAC
18	SENAC
19	SESC, SENAC, Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
20	SENAI, SESI, Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
21	SEBRAE
22	SEBRAE, SENAI, SESI, SESCOOP, SENAR, Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
23	SESI
24	SESI
25	SEBRAE, SESC, SENAC, Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
26	SEBRAE, SENAC, SESCOOP
27	SENAC, SESCOOP
28	SESCOOP
29	SEBRAE, SENAI, SENAC, SESCOOP, SEST, SENAT, Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
30	SESCOOP
31	SESI
32	SESC
33	SESI
34	SEBRAE, SENAI, SESI, SESC, SENAC, Outra entidade sindical
35	SEBRAE, SENAI, SESI, SESC
36	Confederações/ Federações ou Sindicatos patronais ou de trabalhadores
37	SEBRAE, SESI, SESC, SENAC
38	SEBRAE, SENAI, SESI, SESC, SENAC, Outra entidade sindical, Institutos – IEL/ ITL
39	SENAI, SESI
40	SEBRAE
41	SEBRAE

Fonte: elaborada pela autora, 2021 (Tabulação dos dados da Pesquisa com *Stakeholders*).